

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
FILOSOFICKÁ FAKULTA  
KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

Bakalářské prezenční studium

2007-2010

Lucie Lokšová

**Vzdělávání dobrovolníků v neziskových organizacích  
v oblasti sociálních služeb**

Education of volunteers in non-profit organizations in  
the field of social work

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí práce..... PhDr. Martin Kopecký, Ph.D.

P r o h l a š u j i,

že tuto předloženou bakalářskou práci jsem vypracovala zcela samostatně a uvádím v ní všechny použité prameny a literaturu.

V Praze dne 30. června 2010

## Obsah

<b>0</b>	<b>Úvod.....</b>	<b>7</b>
<b>1</b>	<b>Dobrovolnictví.....</b>	<b>9</b>
1.1	Vymezení dobrovolnictví.....	9
1.2	Vývoj dobrovolnictví ve světě a u nás.....	11
1.3	Dobrovolnictví v kontextu hodnot současné společnosti .....	14
<b>2</b>	<b>Dobrovolnictví v sociálních službách .....</b>	<b>16</b>
2.1	Právní úprava dobrovolnictví v sociálních službách .....	19
2.2	Neziskové organizace a dobrovolnictví v sociálních službách ....	22
<b>3</b>	<b>Management dobrovolnictví.....</b>	<b>24</b>
3.1	Řízení lidských zdrojů v neziskové organizaci .....	24
3.2	Management dobrovolnictví.....	25
3.2.1	Koordinátor dobrovolníků.....	26
<b>4</b>	<b>Vzdělávání dobrovolníků jako součást celoživotního učení ...</b>	<b>27</b>
<b>5</b>	<b>Účastník vzdělávání .....</b>	<b>30</b>
5.1	Dobrovolník v sociálních službách a jeho motivace .....	30
5.2	Kvalifikace dobrovolníka v sociálních službách.....	33
5.3	Kompetence dobrovolníka v sociálních službách .....	34
<b>6</b>	<b>Úvodní výcvik dobrovolníků .....</b>	<b>36</b>
6.1	Význam úvodního výcviku dobrovolníků.....	37
6.1.1	Význam úvodního výcviku pro organizaci .....	37
6.1.2	Význam úvodního výcviku pro dobrovolníka.....	38
6.1.3	Vliv vzdělávání dobrovolníků na syndrom vyhoření .....	38
6.2	Plánování a cíle úvodního výcviku.....	39

6.3	Formy a lektoři ve výcviku dobrovolníků.....	41
6.4	Obsah výcviku dobrovolníků .....	44
6.4.1	Obecná část.....	44
6.4.2	Speciální část .....	45
6.5	Metody ve výcviku dobrovolníků.....	48
6.6	Logistické zajištění výcviku .....	52
6.7	Hodnocení výcviku .....	53
<b>7</b>	<b>Supervize .....</b>	<b>54</b>
<b>8</b>	<b>Další vzdělávání dobrovolníků .....</b>	<b>55</b>
<b>9</b>	<b>Dobrovolnická centra a jejich funkce .....</b>	<b>57</b>
<b>10</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>59</b>
<b>11</b>	<b>Soupis bibliografických citací.....</b>	<b>61</b>
<b>12</b>	<b>Bibliografie .....</b>	<b>66</b>
	<b>Příloha: Příklady vzdělávání dobrovolníků v organizacích.....</b>	<b>67</b>

## Resumé

Bakalářská práce se zaměřuje na vzdělávání dobrovolníků v neziskových organizacích, konkrétně na vzdělávací aktivity pro dobrovolníky v organizacích poskytujících sociální služby. Dobrovolnictví je zde chápáno jako prostředek k rozvoji jedince, komunity i společnosti jako celku. Práce pojímá vzdělávání dobrovolníků v kontextu dobrovolnictví a managementu dobrovolnictví, zařazuje jej do rámce celoživotního učení a vymezuje jeho místo mezi oblastmi vzdělávání dospělých. Práce nepředkládá reprezentativní údaje o vzdělávání v celém rozsahu dobrovolnických aktivit v sociální sféře, to je z důvodu jeho různorodosti, malé míry formálnosti a živelného rozvoje takřka nemožné. Nýbrž postihuje vzdělávání dobrovolníků v širších souvislostech, shrnuje teoretická východiska, přináší náměty a praktické příklady.

Největší pozornost je věnována přípravě dobrovolníka na výkon jeho činnosti, tj. úvodnímu výcviku dobrovolníků jako nejvýznamnějšímu prvku vzdělávání dobrovolníků. Další kapitoly se věnují právnímu rámci dobrovolnictví, dobrovolnictví v sociálních službách, motivaci k zapojení do dobrovolnických aktivit, supervizi a dalšímu vzdělávání dobrovolníků či roli dobrovolnických center.

## Résumé

The bachelor thesis is focused on education of volunteers in non-profit organizations, specifically on educational activities for volunteers in organizations providing social welfare services. It considers volunteering to be means of development both on the individual level and the level of the whole society. The text includes education of volunteers in the context of volunteering and volunteer management and classifies its position within the conception of the lifelong education. This thesis doesn't present complete data about education in the whole range of social service volunteerism, that is anyway almost impossible due to the highly various, informal and spontaneous character of this area. But it explains education of volunteers in wider context, summarizes theoretical knowledge, brings inspiration and practical examples.

A significant part of the text concentrates on the preparation of volunteers for their engagement (which means the entry-level volunteer training), as this is the most important element of the volunteer education. The other chapters deal with the legal status of volunteerism, volunteerism in the social welfare services, motivation to volunteer, further education of volunteers and the role of volunteer centers.

## 0 Úvod

Rok 2001 byl Organizací spojených národů vyhlášen Mezinárodním rokem dobrovolnictví. I díky tomuto aktu je dnes v České republice činnost dobrovolníků již součástí fungování mnoha neziskových organizací poskytujících sociální služby. Dobrovolnictví je společně s dárcovstvím základním prvkem tvořícím občanský sektor. Je přirozeným projevem občanské zralosti, dává jedinci možnost aktivně se podílet na utváření společnosti. Jedním z předpokladů k tomu, aby dobrovolnická činnost byla efektivní, přinášela užitek jak adresátům pomoci, tak organizaci, dobrovolníkům samotným a v důsledku celé společnosti, je adekvátní vzdělávání v dobrovolnickém sektoru.

Předmětem této práce je právě vzdělávání dobrovolníků v sociálních službách, oblast značně různorodá a rychle se proměňující. Dobrovolnictví a jeho profesionální řízení jako obor se u nás teprve rozvíjejí. Čím dál častěji je organizovaná dobročinnost předmětem zájmu výzkumů a studentských prací, ale odborná literatura, monografie zaměřené na management dobrovolnictví či konkrétně na metodiku vzdělávání dobrovolníků, jaké jsou běžné například v anglofonních zemích, u nás zatím stále chybějí.

Cílem práce je uceleně a v širším kontextu popsat jak teoretický základ, tak praxi vzdělávání dobrovolníků a zhodnotit jeho současnou podobu. Nezaměřuji se na zmapování vzdělávání v celé oblasti dobrovolnictví v sociálních službách, spíše přináším náměty, východiska a příklady dobré praxe. Vycházím ze studia veškeré dostupné literatury (k dispozici především v odborných knihovnách ICN a o.s. Hestia), internetových stránek neziskových organizací pracujících s dobrovolníky i zahraničních odborných internetových zdrojů. Informace o praxi vzdělávání dobrovolníků v organizacích vycházejí z rozhovorů s koordinátorkami dobrovolníků. Dalším zdrojem poznatků jsou mé vlastní zkušenosti s dobrovolnictvím v sociálních

službách, s absolvováním výcviků a seminářů pro dobrovolníky a s vedením mezinárodních dobrovolnických projektů.

Text práce je členěn do devíti kapitol. V úvodních třech kapitolách se věnuji definování dobrovolnictví, vymezení jeho přínosů a místa v současné společnosti. Stručně popisují též vývoj dobrovolnictví a jeho podobu v zahraničí, především ve vyspělých západních zemích. Zabývám se dobrovolnictvím v sociálních službách a jeho právním rámcem, řízením lidských zdrojů v neziskové organizaci a managementem dobrovolnictví. Stěžejní část práce tvoří kapitoly čtyři až šest. V nich se snažím rozebrat vzdělávání dobrovolníků z pohledu andragogiky, přičemž největší pozornost věnuji vzdělávání jako přípravě na výkon dobrovolnické činnosti, tj. úvodnímu výcviku dobrovolníků. Následující kapitoly pojednávají o supervizi a možnosti vzdělávání pro dobrovolníky v průběhu jejich dobrovolné služby, závěrečná kapitola je o funkcích dobrovolnických center. V přílohách uvádím konkrétní příklady vzdělávání dobrovolníků v neziskových.

Práce je dalším z drobných příspěvků k rozvoji profesionálního řízení dobrovolnictví. Může být přínosná pro dobrovolníky, kteří se zajímají o dobrovolnictví i z pohledu jeho koordinování či inspirativní pro pracovníky v managementu dobrovolnictví.

Poděkování patří vedoucímu bakalářské práce PhDr. Martinovi Kopeckému, Ph.D. za odborné vedení práce a podnětné rady. Dále děkuji koordinátorkám dobrovolníků Tereze Kaucké z občanského sdružení Cesta domů, Bc. Renatě Kolářové z Domova Sue Ryder Praha a Národnímu dobrovolnickému centru Hestia za poskytnutí cenných informací.



# 1 Dobrovolnictví

## 1.1 Vymezení dobrovolnictví

„Dobrovolnictví je základním stavebním prvkem občanské společnosti<sup>1</sup>“ (IAVE, 2001). Dobrovolnictví je občanskou činností, cestou k aktivní participaci občanů na utváření společnosti (Ochman, Jordan, 1997). Svobodně a dobrovolně zvolená aktivita a pomoc jsou tím, co činí z dobrovolníka nositele procesu změn ve společnosti. Jeho tvořivost pomáhá hledat a otevírat možnosti nových řešení. Tím se stává mostem v procesu spolupráce mezi státem, komerčním a občanským sektorem (Tošner, 2003). Pomocí aktivního zapojování občanů do otázek veřejného života přispívá dobrovolnictví k sociální soudržnosti, solidaritě a porozumění napříč společenskými vrstvami.

Dobrovolnictvím rozumíme vědomou, svobodně vykonávanou činnost ve prospěch druhých bez nároku na finanční odměnu (NICM, 2009). Dobrovolnictví je společně s dárcovstvím formou dobročinnosti neboli filantropie (Tošner, Sozanská, 2006). „Dobrovolníkem je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti“ (Tošner, Sozanská, 2006, s. 35). Český statistický úřad definuje dobrovolnou práci pro účely statistického šetření jako práci „...bez peněžní odměny nebo právních závazků, poskytnutou osobám žijícím mimo dobrovolníkovu vlastní domácnost“ (Novotný, Lukeš, 2008,

---

<sup>1</sup> Občanskou společnost lze vymezit jako „...nezávislou samoorganizaci společnosti, jejíž jednotlivé části se dobrovolně zapojují do veřejné činnosti, aby uspokojovaly individuální, skupinové či veřejné zájmy v rámci právně definovaného vztahu mezi státem a společností“ (Weigle, Butterfield, 1993 in Potůček, 1997, s. 51). Občanský sektor je potom „...institucionalizovaným vyjádřením života občanské společnosti. Tvoří jej neziskové organizace, které jsou formou dobrovolného sdružování občanů sdílejících společné hodnoty a ochotných spolupracovat na společném díle“ (Potůček, 1997, s. 52).

s. 126). Dobrovolníci hrají nezastupitelnou roli téměř ve všech oblastech občanského sektoru. Uplatňují se v humanitární a rozvojové pomoci, sociálně zdravotní oblasti, v oblasti ochrany životního prostředí, vzdělávání, kultury, volného času a mnohých dalších.

Rozsáhlou sféru dobrovolné činnosti lze členit na 3 oblasti, které se navzájem prolínají: *občanská výpomoc*, tedy pomoc v okruhu příbuzných, přátel, sousedů; *vzájemně prospěšné dobrovolnictví*, tedy působení v zájmových sdruženích, spolcích a komunitách za účelem realizace vlastních a společných cílů; a *veřejně prospěšné dobrovolnictví*, činnost v organizacích za účelem pomoci druhým či veřejně prospěšnému cíli (NICM, 2009). Dobrovolnictvím v pravém slova smyslu rozumíme třetí z těchto podob dobrovolné činnosti.

Zatímco definovat podstatu dobrovolnictví je poměrně snadné, komplikovanější je vymezit jeho přesné podoby a hranice. Všechny definice se shodují na třech klíčových bodech, ani ty ale nejsou neproblematické (podle Skovajsy, 2010):

1. Dobrovolnictví je neplacené. Různé dárky a odměny jako forma uznání dobrovolnické práce jsou ale poměrně běžné. Kde je potom hranice mezi symbolickou odměnou a odměnou za práci, která je s dobrovolnictvím již neslučitelná?

2. Dobrovolnictví je nepovinné a nevynucené, čistě ze svobodné vůle. Jak potom kvalifikovat „dobrovolnou práci“ nezaměstnaných, díky níž budou mít nárok na vyšší podporu v nezaměstnanosti, či povinnou „dobrovolnickou“ praxi studentů?

3. Dobrovolnictví je ve prospěch druhých. S tímto definičním znakem se neslučuje vzájemně prospěšné dobrovolnictví. (Zákon o dobrovolnické službě vzájemně prospěšné dobrovolnictví nepovažuje za dobrovolnickou službu především proto, že je vykonáváno v rámci členského poměru - § 2 odst. 2.) I jeho aktivity ale mohou přinášet a často přinášejí veřejný prospěch.

Jiným obtížně klasifikovatelným příkladem je nově se rozvíjející fenomén tzv. *firemního dobrovolnictví*, v jehož rámci zaměstnanci komerční organizace věnují část pracovní doby práci pro neziskový sektor. (Firemní dobrovolnictví je jednou z komponent *společenské odpovědnosti firem – corporate social responsibility*.) Tuto činnost však mají placenou jako běžný výkon práce a míra svobodného zvolení činnosti je pravděpodobně jiná než u dobrovolníků – jednotlivců (Novotný, Lukeš, 2008). Nicméně přínos tohoto typu dobrovolnictví pro neziskový sektor, „dobrovolníky“ i jejich zaměstnavatele je neoddiskutovatelný.

Ohledně přesné definice dobrovolnictví tedy zatím nepanuje všeobecná shoda, setkáváme se s řadou koncepcí dobrovolnictví, jejichž odlišnosti zapříčiňují mnohdy rozdílné výsledky výzkumů tohoto fenoménu (Skovajsa, 2010). V současné době je připravována novela zákona o dobrovolnické službě, která by měla dobrovolnictví nově vymezit a deklarovat jeho společenský přínos. Možná tedy tato skutečnost přispěje k jednoznačnému uchopení dobrovolnictví alespoň v České republice.

## **1.2 Vývoj dobrovolnictví ve světě a u nás**

Největší rozmach zažívá organizované dobrovolnictví v západním světě v posledních čtyřiceti letech, ale dobrovolná pomoc druhým se ve společnosti rozvíjela od nepaměti, ať již ve spojení s přirozeným lidským sklonem k altruismu, křesťanskou morálkou či zájmovými aktivitami. První organizovaná dobročinnost se uskutečňovala od středověku v rámci církví, v době průmyslové revoluce vzniká s rozvojem spolkového života zájmové dobrovolnictví. Zeměmi se silnou tradicí dobrovolnictví je například Velká Británie, Nizozemsko, Německo. Jinak než v Evropě se vyvíjelo dobrovolnictví v USA, které byly již od příchodu prvních osadníků na nový kontinent založeny na

solidaritě mezi občany a vzájemné pomoci, a občanské iniciativy se vždy významně podílely na veřejném a politickém životě<sup>2</sup>.

Bohatá tradice dobrovolnických aktivit, jež se v Českých zemích v podobě spolků zaměřených na vzdělávání, umění či sport rozvíjela od 19. století, byla násilně přerušena obdobím komunismu. Organizovaná dobročinnost se dostala pod kontrolu státu, který ji ve formě „povinně dobrovolných“ aktivit v „kolektivní prospěch“ využíval k budování režimu. Spontánní altruismus byl nahrazen „altruismem z donucení“, což zapříčinilo negativní vztah většiny společnosti k dobrovolnictví, který v určité míře přetrvává dodnes (Frič, 2001). K opětovnému rozvoji občanského sektoru došlo po roce 1989, mimo jiné díky dobrovolníkům ze zahraničí (Peace corps, Rotary club apod.).

V míře zapojení občanů do dobrovolných aktivit Česká republika zaostává za západní Evropou a Spojenými státy, ale v porovnání s ostatními postkomunistickými zeměmi jsme na tom lépe. Skutečný počet dobrovolníků u nás i v jiných státech je ovšem nejasný. Údaje z výzkumů se mnohdy značně rozcházejí, což je zapříčiněno různým pojetím dobrovolnictví pro výzkumné účely (viz 1.1). Statistická data z oblasti neziskového sektoru a dobrovolnictví s možností mezinárodního srovnání poskytuje výzkum The John Hopkins University z roku 2004: ze 36 zkoumaných zemí zaujímá první místo v míře dobrovolnické angažovanosti Norsko, v nějaké formě dobrovolné činnosti je zapojeno 52 % dospělé populace. Následuje Velká Británie s 30 %, Švédsko

---

<sup>2</sup> Evropský, vývojově starší model dobrovolnictví nazýváme modelem *komunitním*. Dobrovolníci se spontánně setkávají na základě společných zájmů v přirozeném společenství, jakým je církev, sportovní či dětské organizace. Z některých takovýchto společenství se stávají profesionální dobrovolnická centra, specializovaná na určitou činnost či cílovou skupinu, nadále si však zachovávají komunitní charakter a osobní přátelské vztahy. Naproti tomu americký *manažerský* model dobrovolnictví je založen na činnosti profesionálních dobrovolnických center, která vyhledávají potenciální zájemce o dobrovolnictví a nabízejí jim práci v řadě oblastí. U nás se uplatňují oba modely, oba mají své silné i slabé stránky (Tošner, Sozanská, 2006).

s 28 %, Spojené státy s 22 %, Nizozemí s 16 %. Ve Francii tento podíl činí 14 %, v Německu 10 %. Z postkomunistických zemí se nejvíce občanů (12 %) věnuje dobrovolné činnosti v Polsku, což může být spojeno s vysokou mírou religiozity v porovnání s jinými zeměmi regionu, následuje Česká republika s 5 %. Na Slovensku jsou to 4 % dospělé populace, v Maďarsku 3%, v Rumunsku pouze 2%. (The John Hopkins University, 2004). Výzkum NROS a AGNES z roku 2001 hovoří o 8 % dospělé české populace zapojené do dobrovolnických aktivit. Zcela jiné údaje nabízí Hodkinson (podle Skovajsy, 2010). 32 % občanů ČR uvedlo, že se podílelo na dobrovolné činnosti pro neziskové organizace. Pro srovnání v USA to bylo 66 %, ve Švédsku 54 %, v Nizozemsku 31 %.

V posledních několika letech u nás dobrovolnické aktivity nabývají na významu a pozvolna se dostávají do povědomí širší veřejnosti. Díky finanční podpoře z evropských fondů vznikají a rozvíjejí se nové nevládní neziskové organizace a mezinárodní spolupráce i nová legislativní úprava dobrovolnictví přispívají k dalšímu růstu této sféry. Na další souhrnné informace o rozsahu dobrovolnictví u nás si musíme počkat do konce tohoto roku, kdy budou zveřejněny výstupy právě probíhajícího výzkumného projektu *The Patterns and Values of Volunteering in the Czech and Norwegian Society* (Vzory a hodnoty dobrovolnictví v české a norské společnosti), který realizuje občanské sdružení Hestia ve spolupráci s Univerzitou Karlovou, Nadací rozvoje občanské společnosti a Institute for social research Oslo <sup>3</sup>.

S masovým rozvojem dobrovolnictví v západním světě v druhé polovině minulého století dochází k jeho profesionalizaci. Zhruba od 70. let se v USA stává nedílnou součástí personální práce v neziskových organizacích řízení dobrovolníků a rozvíjí se obor *management dobrovolnictví*. Vznikají placená

---

<sup>3</sup> Více viz [http://www.hest.cz/h\\_mvc.shtml](http://www.hest.cz/h_mvc.shtml).

pracovní místa, jejichž náplní je zajišťování dobrovolnických aktivit (Novotný, Lukeš, 2008).

### **1.3 Dobrovolnictví v kontextu hodnot současné společnosti**

Dobrovolnictví jako nezištná pomoc bližním vychází z principu altruismu, ze sebeobětování se pro druhé. Podle výzkumů prezentovaných souhrnně Prudkým (2009) v knize *Inventura hodnot – výsledky sociologických výzkumů hodnot ve společnosti České republiky* se postoj k altruismu v průběhu dvaceti polistopadových let proměňoval v souvislosti s celkovým vývojem hodnot v postkomunistických zemích. Stabilní charakteristikou zůstává fakt, že orientace na altruismus (společně s hodnotou rodiny a stability) sílí s přibývajícím věkem, je výraznější u žen a u skupin s nižšími příjmy oproti bohatší části populace.

Rozbor podstaty a podob altruismu je již nad rámec této práce. Krátce se zmiňme alespoň o vztahu altruismu a egoismu, který je stěžejním tématem úvah o motivaci k dobrovolné činnosti. Frič po studiu několika podob altruismu dochází k závěru, že altruismus není nikdy zcela prost prvků egoismu, že tyto dva modely chování nejsou protikladné, nýbrž pevně provázané. Každý projev dobročinnosti přináší dobrodinci určitý zisk, ať již jej očekává a žádá, či odmítá. Pocit uspokojení ze smysluplné práce, dobro vykonané ve prospěch celku a tedy i onoho altruistického jedince, uznání okolí, emocionální uvolnění spojené s prožíváním soucitu, očekávané Boží milosrdenství v případě křesťanské dobročinnosti, to vše představuje neodmyslitelné zisky pro pomáhajícího jedince a naplňuje tak egoistickou složku potřeby pomáhat druhým (Frič, 2001).

Podle G. Lipovetskeho nemá závazek osobního obětování se v postmoderní individualistické společnosti místo. Současný stav altruismu

v západních demokratických zemích nazývá *bezbolestnou etikou*. Společnost sice uznává solidaritu, dárcovství, humanitární pomoc jako důležité hodnoty, ve velkém přispívá na charitativní sbírky, avšak bezbolestná etika tohoto počínání spočívá v tom, že „...*druhým pomáhat chceme, ale bez přílišného zapojení, bez přehnané účasti vlastní osoby. Štědrost se schvaluje za podmínky, že je snadná a odtažitá a neprovází ji žádné větší odpírání*“ (Lipovetsky, 1999, s. 150). Altruismus podle něho zdaleka není hlavní motivací k dobrovolnictví. Podstatně významnější roli hraje osobní uspokojení a potěšení. Dobrovolnictví je prostředkem k začlenění se do určité komunity, znovunalezení sociální příslušnosti a identity v době rozpadu tradičních společenských struktur. Naplňuje individualistickou touhu proměnit svůj život v něco hodnotného. Dnešní podoba dobrovolnictví tedy není v rozporu s moderními hodnotami, neboť vyjadřuje určitý životní styl, možnost volby a seberealizace (Lipovetsky, 1999).

Otázkou zůstává, zda toto je jev negativní či naopak. Autority v oblasti dobrovolnictví u nás se shodují, že dlouhodobě udržitelné dobrovolnictví dnes musí přinášet zisky oběma stranám, tomu, komu je pomáháno i pomáhajícímu. Míra egoistické pohnutky k vykonávání dobrovolné činnosti může být různá, každé dobročinné jednání si však zaslouží uznání, neboť i to egoisticky motivované (pokud motiv nepřekračuje etické normy) přináší blaho ostatním (Frič, 2001).

## 2 Dobrovolnictví v sociálních službách

Podle údajů Ministerstva vnitra ČR, které vede statistiku akreditovaných vysílajících organizací v oblasti dobrovolnické služby (viz 2.1), působilo v České republice v roce 2008 147 akreditovaných dobrovolnických organizací. Na poli sociálních služeb byly nejčastěji zastoupeny projekty zaměřující se na zdravotně postižené; dále na pomoc při péči o děti, mládež a rodiny; o seniory a sociálně slabé jedince. Dalšími cílovými skupinami pro dobrovolnické organizace jsou mentálně handicapovaní, nemocní, duševně nemocní, nezaměstnaní, příslušníci národnostních menšin, imigranti, lidé se závislostmi, klienti hospiců, osoby trpící domácím násilím, osoby po výkonu trestu odnětí svobody (MVČR, 2008). Dobrovolníci v sociálních službách odpracují nejvíce hodin v porovnání s ostatními oblastmi dobrovolnictví. Dle výzkumu z roku 2000 věnuje jeden dobrovolník v sociálních službách své práci průměrně 189 hodin ročně, což činí 37,5 % z celkového množství hodin odpracovaných dobrovolníky. Následuje oblast sportu a rekreace se 16,9 %, s menšími podíly dále oblast zdraví, vzdělávání a výzkum, kultura a umění, ekologie atd. (Frič, 2001).

*„Dobrovolníci mohou v sociálních službách zastat mnoho užitečné práce, zejména v bezprostředním kontaktu s klientem. Vnášejí do nich nadšení, vysokou angažovanost, pružnost, neformálnost, osobní přístup ke klientům“* (Matoušek, 2008, s. 61). Dobrovolníci především poskytují klientům služby, na které by jinak organizaci nezbývala kapacita. Nenahrazují práci profesionálů, ani by neměli vykonávat činnost, kterou zaměstnanci nestíhají nebo dělat nechtějí. Mylná je tedy představa, že kdyby poskytovatelé sociálních služeb měli více finančních zdrojů, mohli by veškeré služby zastat placení profesionálové, a to lépe než dobrovolníci (Novotný, Stará, 2002, s. 39). Nejcenější přínos dobrovolníka spočívá v tom, že má k organizaci a ke klientovi zcela



jiný vztah než placený zaměstnanec. Pro dobrovolníka je zásadní hodnotou a cílem přímá interakce s klientem. Věnuje se mu ve svém volném čase, není zatížen další činností v organizaci, je méně vázán než zaměstnanec; klient pro něho není pouze jedním z velkého počtu pacientů či případů, ale konkrétní osobou, které věnuje svou pozornost. Mezi ním a klientem je menší odstup, než je tomu u sociálního pracovníka. Zároveň má ke klientovi i jiný vztah než osoby, které se v jeho okolí běžně vyskytují. Přináší tak do jeho života nový prvek, stává se prostředníkem mezi ním a okolím, napomáhá jeho kontaktu a zapojení se do většinové společnosti (Tošner, 2007).

Pro organizaci spočívá přínos dobrovolníků jak ve snížení zátěže profesionálních pracovníků (které mohou dobrovolníci v některých případech i motivovat svým přístupem k práci<sup>4</sup>), tak v získávání nové inspirace, nápadů, přínosných znalostí a zkušeností; nezaujatým pohledem zvenčí a konstruktivní kritikou mohou dobrovolníci poskytnout podnětnou zpětnou vazbu (Matoušek, 2008). Dobrovolníci se stávají i určitou formou kontroly organizace a naplňování jejích cílů. Dobrovolně pracují pro organizaci, s jejímž posláním se ztotožňují, souhlasí se způsobem jeho naplňování a oceňují práci profesionálních zaměstnanců. Pokud se organizace odchýlí od svého poslání, dobrovolníci to pocítí a organizaci začnou opouštět, což se stává signálem nutné změny (Ochman, Jordan, 1997).

---

<sup>4</sup> Zajímavý příklad vlivu přítomnosti dobrovolníků na práci profesionálních pracovníků uvádí A. Mojžíšová reprezentující program „Dobrovolníci v nemocnici“ v Nemocnici České Budějovice. Jako dobrovolníci v tomto programu působí studenti Zdravotně sociální fakulty Jihočeské univerzity. Ačkoli nevykonávají žádné odborné činnosti, kvalita práce zdravotnického personálu se zvyšuje, neboť zaměstnanci se cítí být pod určitým „dohledem“ ze strany studentů, kteří díky svému studijnímu oboru mohou jejich práci hodnotit. V tomto a obdobných programech potom hraje zásadní úlohu vymezení rolí pracovníků a dobrovolníků tak, aby nedocházelo k vzájemným obavám či rivalitě. To je především úkolem lektora úvodního výcviku dobrovolníků (Mojžíšová, in Novotný, Stará, 2002).

Rozlišujeme dvě základní formy zapojení dobrovolníka do organizace: pomoc s přípravou *jednorázových akcí* (kulturních událostí, charitativních sbírek, víkendových výletů či táborů pro cílovou skupinu) a *dlouhodobou dobrovolnou pomoc*, kterou dobrovolník poskytuje opakovaně a pravidelně. Podle dohody dochází například každý týden na 2-3 hodiny do zařízení sociálních služeb, nebo se setkává s klientem v terénu, v jeho domácím prostředí. Jinou formou zapojení dobrovolníků je *dobrovolná služba*, kterou rozumíme výkon dobrovolné činnosti v rozsahu částečného až plného pracovního úvazku po dobu několika měsíců až let, zpravidla v zahraničí (Tošner, Sozanská, 2006). Výkon této služby, včetně přípravy na misi, je zcela specifický, odlišný od „běžného“ dobrovolnictví v sociálních službách, proto se tomuto typu dobrovolnictví ve své práci dále již nevěnuji.<sup>5</sup>

Co se týče náplně práce dobrovolníků, jak již bylo výše řečeno, nenahrazuje práci profesionálů. Jejich úkolem je rozšíření a zkvalitnění organizací poskytovaných služeb. Základní životní potřeby klientů zajišťují profesionální pracovníci, dobrovolníci pomáhají především s naplňováním vyšších lidských potřeb: potřeb sociálních – porozumění, sounáležitosti a lásky, potřeby úcty a sebeúcty, estetických potřeb, seberealizace. Tak například v domovech pro seniory zpestřují rezidentům volný čas aktivitami od předčítání novin přes vycházky po vedení zájmových kroužků. V nemocnicích poskytují svou přítomností a nasloucháním podporu hospitalizovaným, pro dětské pacienty organizují hry, kulturní akce. Pro obyvatele dětských domovů pořádají víkendové výlety. Tělesně postižené klienty doprovází nejen k lékaři nebo na nákup, ale i za zábavou či sportem. Pro mládež ze sociálně problémového prostředí je dobrovolník pomocníkem pro zvládání každodenního života i

---

<sup>5</sup> Dobrovolná služba je jako forma celoživotního učení podporována na národní i mezinárodní úrovni. Program Evropské unie Mládež v akci nabízí mimo jiné Evropskou dobrovolnou službu (EVS) – možnost pro mladé lidi do 30 let strávit zpravidla 10 měsíců dobrovolnou prací v hostitelské organizaci v zahraničí. Více viz <http://www.mladezvakci.cz>, [http://ec.europa.eu/youth/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/youth/index_en.htm).

kamarádem a důležitým vzorem. Dobrovolníci doučují, poskytují poradenství na linkách důvěry, podporují rodiny umírajících... Setkat se můžeme i s poměrně netradičními programy, například s projektem organizovaným SOS centrem ČCE „Korespondence s vězni“, v němž dobrovolníci podporují osoby ve výkonu trestu odnětí svobody prostřednictvím vzájemné korespondence. Rozsah činností, kterými dobrovolní pracovníci mohou pomáhat a pomáhají, je velmi rozmanitý a je stále rozšiřován.

## **2.1 Právní úprava dobrovolnictví v sociálních službách**

Působení dobrovolníků v sociálních službách se řídí zákonem č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o dobrovolnické službě“); zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, (dále jen „zákon o sociálních službách“); vyhláškou MPSV č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, zejména její přílohou č. 2 Standardy kvality v sociálních službách; a zákonem č. 40/1964 Sb., občanským zákoníkem.

Zákon o dobrovolnické službě nabyl účinnosti 1. 1. 2003, do této doby Česká republika žádnou právní úpravu dobrovolnictví neměla, to bylo uskutečňováno pouze na neformálním základě. Přínos legislativní úpravy dobrovolnictví spočívá především v deklarování a vymezení státní podpory dobrovolnictví jako společensky významné činnosti. Právní status dobrovolníka potom umožňuje řešit praktické otázky, jako je pojištění dobrovolníků, proplácení nákladů apod. (Gjuričová, 2008).

Zákon neupravuje veškeré dobrovolnické aktivity, pouze vymezuje podmínky, za kterých stát dobrovolnictví podporuje. Tím v podstatě dělí veškeré

dobrovolnické aktivity na dva druhy: na dobrovolnickou službu akreditovanou Ministerstvem vnitra ČR podle tohoto zákona a na (početně jednoznačně převažující) dobrovolnické aktivity mimo vymezenou působnost zákona (NIDM, 2008).

Zákon rozlišuje organizace pracující s dobrovolníky na základě akreditovaného programu na organizace vysílající a organizace přijímající. Vysílající organizace dobrovolníky získává, vybírá, připravuje pro výkon dobrovolnické služby, uzavírá s nimi smlouvy o výkonu dobrovolnické služby (§ 4 odst. 1) a taktéž uzavírá smlouvu o vyslání dobrovolníků s přijímající organizací. Organizace přijímající je subjekt, pro jehož potřebu je dobrovolnická služba vykonávána (§ 4 odst. 2). S dobrovolníky již žádné smlouvy neuzavírá, pouze je povinna zajistit vhodnou práci a podmínky k jejímu výkonu. O akreditaci žádá pouze organizace vysílající. (S jistou nadsázkou lze tento systém přirovnat k outsourcingu pracovních sil.)

Služeb „svých“ kmenových dobrovolníků může využít vysílající organizace i pro vlastní potřebu. Tak funguje mnoho poskytovatelů sociálních služeb, kteří zřídili akreditovaná dobrovolnická centra při své organizaci a dobrovolníky využívají jak sami, tak je vysílají do menších přijímajících organizací, kterým by se zřizování vlastního dobrovolnického centra a žádání o akreditaci nevyplatilo.

Pro tuto práci je zákonná úprava vysílajících a přijímajících organizací podstatná z toho hlediska, jakým způsobem se oba subjekty podílí na úvodním výcviku a dalším vzdělávání dobrovolníků. Zákon výslovně dává odpovědnost za přípravu dobrovolníků organizaci vysílající. Přijímající organizace se podle potřeby na vzdělávání dobrovolníků také podílejí, zejména zajišťují odbornou část výcviku přímo na svém pracovišti nebo účastí svého pracovníka na vzdělávací akci.

Dále se zákon otázky vzdělávání dobrovolníků dotýká v ustanovení o vysílání dobrovolníka k dlouhodobé dobrovolnické službě nebo k výkonu

dobrovolnické služby do zahraničí, kdy je vysílající organizace podle § 5 odstavce 2 povinna zajistit předvstupní přípravu, jejíž součástí „...*musí být podle povahy dobrovolnické služby i informování dobrovolníka o možných rizicích spojených s výkonem dobrovolnické služby, která by mohla ohrozit život nebo zdraví dobrovolníka*“. V § 11 odstavci 1 jsou vymezeny náklady, k jejichž krytí může ministerstvo poskytnout dotace, mezi nimiž jsou i náklady na přípravu pro výkon dobrovolnické služby.

Zákon byl již dvakrát novelizován a v současné době se připravuje další rozsáhlejší novelizace, která by měla odstranit nedostatky omezující rozvoj dobrovolnictví. Měla by mimo jiné zrušit taxativní výčet oblastí dobrovolnické služby, aby bylo možné její rozšíření do dalších sfér; umožnit zaměstnancům vykonávat dobrovolnictví u přijímající organizace, kde pracují; umožnit činnost dobrovolníků i v organizacích s právní formou ziskového subjektu, pokud je u nich přítomnost dobrovolníků společensky žádoucí; či jednoznačně stanovit míru odbornosti dobrovolníka tak, aby se nesnižovala kvalita jím poskytovaných činností a aby byl využit jeho odborný a zkušenostní potenciál (Gjuričová, 2008).

V zahraničí je pozitivně vnímán fakt, že Česká republika jako jedna z nemnoha evropských zemí disponuje právní úpravou dobrovolnictví. Kromě nás má zvláštní zákon upravující dobrovolnickou službu Belgie, Maďarsko, Itálie, Lotyšsko, Lucembursko, Polsko, Portugalsko, Rumunsko, Španělsko a Makedonie. Chorvatsko a Bosna a Hercegovina tuto úpravu připravují. Všechny uvedené zákony mají podobnou strukturu, obdobně upravují smlouvy uzavírané mezi dobrovolníky a organizacemi. Liší se v míře obecnosti a v kladení důrazu na některé oblasti související s dobrovolnickou službou (Gjuričová, 2008).

Zákon o sociálních službách zmiňuje dobrovolníky v § 155 odstavci 2. „*Při poskytování sociálních služeb působí rovněž* (vedle sociálních pracovní-

ků, pracovníků v sociálních službách, zdravotnických, pedagogických a dalších odborných pracovníků) *dobrovolníci za podmínek stanovených zvláštním právním předpisem*“ (jímž je zákon o dobrovolnické službě). Práce dobrovolníků se týkají Standardy kvality sociálních služeb, které požadují po organizaci poskytující sociální služby, aby měla písemně zpracována vnitřní pravidla pro působení fyzických osob, které nejsou s poskytovatelem v pracovně právním vztahu (do této definice spadají dobrovolníci) při poskytování sociální služby, a podle těchto pravidel postupovala (Standard 9. Personální a organizační zajištění sociální služby, písmeno d).

Z uvedeného vyplývá, že legislativa přípravu dobrovolníků na výkon dobrovolnické činnosti předpokládá, ale nijak blíže neupravuje. Vše je ponecháno v kompetenci dobrovolnických center a organizací využívajících práce dobrovolníků, které povinnost účastnit se úvodního výcviku, případně supervize a dalšího vzdělávání upravují ve smlouvě s dobrovolníkem.

## **2.2 Neziskové organizace a dobrovolnictví v sociálních službách**

Veřejně prospěšné dobrovolnictví se realizuje především v rámci nestátních neziskových organizací, využívat práce dobrovolníků může však i stát a samosprávné celky prostřednictvím svých příspěvkových organizací. Akreditovanou vysílající organizací může být podle zákona o dobrovolnické službě občanské sdružení, obecně prospěšná společnost, církev nebo náboženská společnost a právnická osoba církve nebo náboženské společnosti. Okruh přijímajících organizací je naopak velmi široký, zahrnuje subjekty od státní správy a samosprávy po jednotlivé fyzické osoby, jedinou podmínkou je, že předmětem činnosti přijímající organizace nesmí být podnikání za účelem zisku (viz 2.1).

Organizace poskytující sociální služby, které využívají činnosti dobrovolníků, lze rozdělit na dvě skupiny: zařízení, pro něž je dobrovolnická práce zkvalitněním poskytovaných služeb, ale není nezbytnou součástí péče o klienta (nemocnice, ústavy sociální péče, domovy seniorů apod.), a organizace, které jsou na dobrovolnické práci založeny, jejichž pomoc cílové skupině spočívá pouze nebo převážně v kontaktu dobrovolníka s klientem (programy pro ohrožené děti, mentálně handicapované, asistence v terénu pro zdravotně postižené apod.).

### 3 Management dobrovolnictví

#### 3.1 Řízení lidských zdrojů v neziskové organizaci

Vzdělávání pracovníků je jednou z oblastí řízení lidských zdrojů. Pro neziskové organizace, tak jako pro komerční subjekty, je efektivní řízení lidských zdrojů základem jejich úspěchu. Cílem personálního řízení v nevládních neziskových organizacích (dále jen „NNO“) je stejně jako v ziskovém sektoru *„...optimální využívání potenciálu lidí a investic do nich vložených k dosahování cílů organizace a současně vytváření předpokladů ke spokojenosti pracovníků s vykonávanou prací, jejich motivace k rozvoji a napomáhání jejich identifikaci s cíli organizace“* (Kocianová, 2010, s. 9). Ovšem specifíkem, které určuje vedení lidí v neziskové organizaci, je právě její neziskový charakter. *„Nezisková organizace je založena za účelem naplnění veřejně prospěšného poslání“* (Turnerová, 2007, s. 45). Pracovníci nepůsobí v organizaci primárně za účelem finančního zisku a tomu je třeba řízení lidských zdrojů přizpůsobit, zajišťovat takové hodnocení, odměňování,<sup>6</sup> péči o pracovníky či celkové klima organizace, které bude pracovníky motivovat (Turnerová, 2007). Dalšími specifiky řízení lidských zdrojů v organizacích poskytujících sociální služby je praktická nemožnost měření produktivity práce a nízká vazba mezi výkonem pracovníka a výší jeho odměny (Svobodová, in Matoušek, 2009).

Organizace Spiralis, o. s. provedla v roce 2007 průzkum úrovně personálního řízení na reprezentativním vzorku pražských neziskových organizací. Z něj vyplývá, že personální oblasti se v NNO věnuje v převážné většině

---

<sup>6</sup> Zdánlivě rozporuplný termín odměňování dobrovolníků může zahrnovat odměny ve formě drobných dáreků a výhod, pořádání slavnostních setkání pro dobrovolníky, formální poděkování, medializaci jejich činnosti či účast na dalším vzdělávání atd.



ředitel organizace, případně člen managementu, méně často má organizace post personalisty a zcela výjimečně jsou personální služby outsourcovány. Zjištěné průměrné počty pracovníků neziskových organizací poukazují na zajímavý poměr mezi počtem zaměstnanců a dobrovolníků. Organizace mají v průměru 5 členů správních orgánů, 4 pracovníky v managementu, 13 odborných pracovníků, 7 asistentů a 66 dobrovolníků (Turnerová, 2007). Významnou složkou řízení lidských zdrojů v organizaci se tedy stává řízení dobrovolníků.

### **3.2 *Management dobrovolnictví***

Dobrovolnictví se zakládá především na nadšení a ochotě. Aby ale bylo pro organizaci opravdu přínosem, je třeba věnovat se mu podobně jako řízení profesionálů. Do oblasti dobrovolnického managementu spadá získávání a výběr dobrovolníků, jejich zasměření, školení, plánování jejich zapojení, řízení jejich činnosti včetně zajištění potřebných podmínek a pojištění, podpora, supervize a další vzdělávání, v určité formě hodnocení, odměňování a ukončování spolupráce s dobrovolníkem. Nesmíme zapomínat ani na to, že dobrovolnictví pro organizaci není „zadarmo“. Je tedy v jejím zájmu dbát o to, aby se investice vynaložená především na získání, výcvik a péči o dobrovolníky vrátila ve formě vyšší kvality poskytované služby.

Profesionalizace řízení dobrovolné práce je nezbytná k dosažení přínosu dobrovolnictví pro všechny zúčastněné strany. Důsledkem nezvládnutého dobrovolnického managementu bývají nedorozumění, vysoká fluktuace zklamaných dobrovolníků, kteří si připadají nepotřební, či dokonce na obtíž, odmítavý postoj zaměstnanců organizace, kteří považují dobrovolníky za nespolehlivé a zbytečné... (Tošner, Sozanská, 2006). Vhodná míra formálnosti, jasná pravidla a hranice vytváří prostředí jistoty, v němž se může budovat

vzájemná důvěra, tolik důležitá pro celou oblast sociálních služeb. Na druhou stranu je třeba dbát o to, aby se ani při profesionalizaci dobrovolnictví nevytratila spontaneita, která je jeho základem a hybnou silou.

V České republice management dobrovolnictví stále ještě není na takové úrovni, jakou bychom si mohli přát. Zájem o dobrovolnictví stoupá jak ze strany dobrovolníků, tak příjemců pomoci, bariérou však zůstává současná kapacita managementu dobrovolnictví, daná především možnostmi finančními (Čančík, 2009). Na rezervy dobrovolnického managementu poukazuje i výzkum Friče: 48 % dobrovolníků napříč všemi oblastmi dobrovolnictví se domnívá, že by jejich práce mohla být mnohem lépe organizována a 21 % má za to, že jejich snaha není dostatečně oceněna (Frič, 2001).

### 3.2.1 *Koordinátor dobrovolníků*

*„Dobrovolník je vzácná osoba a musí se neustále hýčkat“* (Hestia, 2003, s. 13). Tento výrok s trochou nadsázky vystihuje, co je náplní práce koordinátora dobrovolníků. Koordinátor dobrovolníků je osoba, která je zodpovědná za dobrovolnický program v organizaci. Může jím být v menší organizaci dobrovolný pracovník, ve větší zaměstnanec na plný úvazek. Snahy dobrovolnických center směřují k tomu, aby post koordinátora dobrovolníků zastával profesionální pracovník, pro něhož je tato činnost hlavní náplní práce. Do kompetence koordinátora spadají výše uvedené úkoly managementu dobrovolnictví, krom toho je koordinátor oporou, kontaktní osobou pro dobrovolníky a iniciátorem dalšího rozvoje dobrovolnického programu. Samozřejmou součástí jeho přístupu k dobrovolníkům by měla být otevřenost, vstřícnost a přátelské jednání (ICN, 2001).

Koordinátor by měl absolvovat výcvik koordinátorů dobrovolníků či jiný kurz zaměřený na management dobrovolnictví, případně stáž v organizaci, kde dobrovolnický program již delší dobu funguje, a dále se vzdělávat.

## 4 Vzdělávání dobrovolníků jako součást celoživotního učení

Samotná dobrovolnická práce je pro jedince, kteří se jí věnují, obrovským zdrojem informálního vzdělávání. Dobrovolník zpravidla přichází do prostředí, které je pro něj zcela nové. Má tak příležitost poznat odlišný způsob života, situace a prostředí, s nimiž by se jinak pravděpodobně nesetkal. Kromě získávání znalostí a dovedností dochází u dobrovolníka i k formování osobnosti, rozvoji charakterových vlastností či posílení sebevědomí (Tošner, Sozanská, 2006). Při dobrovolné činnosti v sociálních službách je tento aspekt ještě významnější než v jiných oblastech zapojení dobrovolníků. Kontakt „běžného“ člověka s klientem s nějakou formou handicapu, ať již fyzického, psychického či sociálního, je výrazným prvkem ovlivňujícím smýšlení a jednání. Skrze spolupráci s klientem dobrovolník poznává sám sebe a obohacuje své vnímání světa. K tomu, aby se na nové prostředí snáze adaptoval a úspěšně mohl vykonávat své poslání, přispívá významnou měrou úvodní i průběžné školení a supervize.

Vzdělávání dobrovolníků jako prvek dalšího vzdělávání dospělých stojí na pomezí vzdělávání profesního, zájmového a občanského<sup>7</sup>. Dobrovolnictví jako projev aktivního občanství přirozeně spadá do oblasti občanského vzdělávání. *„Občanským vzděláváním rozumíme vzdělávání zaměřené na formování vědomí práv a povinností osob v jejich rolích občanských, politických, společenských i rodinných a způsobů, jak tyto role zodpovědně a účinně*

---

<sup>7</sup> *Celoživotní vzdělávání* jako kategorii zahrnující veškeré učení v průběhu života jedince dělíme na *vzdělávání dětí a mládeže* (oblast zájmu pedagogiky) a *vzdělávání dospělých* (oblast zájmu andragogiky). Vzdělávání dospělých se uskutečňuje buď ve formálním školském systému (kdy si dospělý jedinec doplňuje stupeň vzdělání, které se běžně nabývá v mládí v průběhu počátečního vzdělávání), či jako *další vzdělávání*. Další vzdělávání dále členíme na *další profesní vzdělávání*, *občanské vzdělávání* a *zájmové vzdělávání* (Palán, Langer, 2008, s. 94n). Tolik poznámka k vysvětlení andragogické terminologie.

*naplňovat“* (Palán, Langer, 2008, s. 98). Občanské vzdělávání by mělo být v souladu se zájmem státu a státem podporováno, což oblast vzdělávání dobrovolníků (ač s určitými výhradami, co se týče způsobu finanční podpory dobrovolnictví) bezpochyby je. Občanské vzdělávání se orientuje na veřejné otázky, na uspokojování společenských potřeb a zájmů občanů, zdokonalování života jejich společenství a vytváření skupinové integrity (Palán, Langer, 2008). Vzdělávání dobrovolníků v sociálních službách samo o sobě tuto charakteristiku nenaplnuje, ta je však naplňována dobrovolnickou činností, ke které toto vzdělávání připravuje.

Dobrovolnictví, i to v sociálních službách, je dnes vnímáno jako zájmová činnost, dobrovolníci se mu věnují ve svém volném čase za účelem uspokojení potřeb nejen klientových, ale i svých, ze zájmu o danou oblast (viz 1.3). Vzdělávání dobrovolníků dle mého názoru největší měrou spadá právě do sféry vzdělávání zájmového. *„Zájmové vzdělávání vytváří širší předpoklady pro kultivaci osobnosti na základě jejích zájmů, uspokojuje vzdělávací potřeby v souladu s osobním zaměřením jednotlivce. Dotváří osobnost a její hodnotovou orientaci a umožňuje seberealizaci ve volném čase“* (Palán, Langer, 2008, s. 99).

Vzdělávání dobrovolníků obsahuje i prvky dalšího vzdělávání profesního. Další profesní vzdělávání definuje Z. Palán jako všechny formy profesního a odborného vzdělávání v průběhu aktivního pracovního života (po skončení přípravy na povolání ve formálním školském systému), jež mají přímou vazbu na profesní zařazení a uplatnění jedince. Jeho posláním je rozvíjení postojů, znalostí a schopností vyžadovaných pro výkon určitého povolání (Palán, 2002). Vzdělávání dobrovolníků lze s profesním vzděláváním spojit ze dvou důvodů. Za prvé úvodní školení a další vzdělávání připravuje dobrovolníky na výkon práce. Ne sice na povolání či zaměstnání (ač v některých případech je pro dobrovolníky dobrovolnická služba hlavní náplní v určitém období života), ale jeho úkolem je, stejně jako je tomu u vzdělávání profesního,

sladění subjektivní kvalifikace jedince a kvalifikačních požadavků určitého (dobrovolnického) pracovního místa. Za druhé vzdělávání dobrovolníků, potažmo dobrovolnictví celkově, přispívá k profesní kvalifikaci dobrovolníka. To se týká jak vzdělávání během studia (zde by se jednalo pouze o vzdělávání profesní, ne o další profesní vzdělávání, které se podle definice uskutečňuje až po skončení formální přípravy na povolání), tak dobrovolníků – nezaměstnaných, kteří mohou dobrovolnickou činností nabýt kompetence dále využitelné v profesním životě a zlepšit tak svou pozici na trhu práce.

Nejdůležitějším prvkem vzdělávání dobrovolníků v organizacích působících v oblasti sociálních služeb je úvodní výcvik. (Školení, zaškolení, kurz pro dobrovolníky, příprava na výkon dobrovolnické práce – terminologie používaná v organizacích je rozdílná, ač v podstatě označuje totéž.) Další vzdělávání v průběhu výkonu dobrovolnické služby nabízejí organizace v závislosti na oblasti své činnosti a druhu práce, kterou dobrovolníci vykonávají (a pochopitelně také v závislosti na finančních možnostech). Dále se budu věnovat tedy zejména přípravě dobrovolníků na výkon dobrovolnické služby – úvodnímu výcviku, k dalšímu vzdělávání se vrátím ke konci práce.

## 5 Účastník vzdělávání

Pro kvalitu a efektivitu edukačního procesu je ideální, pokud mezi účastníky neexistují výraznější rozdíly z hlediska věku, vzdělání, motivace, zájmu, zkušeností a očekávání (Šerák, 2009). Skupiny účastníků kurzů pro dobrovolníky bývají z povahy dobrovolnictví poměrně heterogenní. Ne tolik, co se týče motivace, zájmu a očekávání, společný zájem je ostatně důvodem, proč se na vzdělávací akci scházejí. Ale co do věku, stupně dosaženého vzdělání a zkušeností již bývají mezi budoucími či stávajícími dobrovolníky značné rozdíly. Na druhou stranu rozmanitost skupiny přináší i své výhody. Možnost vzájemného obohacení, předání zkušeností a rozdílné pohledy na problematiku dané nejen věkovým rozdílem mohou být ve výsledku prospěšné jak pro účastníky kurzů, tak jejich (budoucí) klienty.

### 5.1 *Dobrovolník v sociálních službách a jeho motivace*

Dobrovolníkem je každý, kdo ze své vůle, ve svém volném čase a bez nároku na odměnu vykonává činnost ve prospěch jiných lidí. Může se jím stát téměř kdokoli, neboť každý disponuje znalostmi, schopnostmi či dovednostmi, které může poskytnout ostatním. Ovšem ne pro každého je vhodná každá oblast dobrovolné pomoci (Novotný, Stará, 2002). Mýlná je domněnka, že dobrovolníky se stávají lidé s nenaplněným volným časem nebo chybějícími sociálními vazbami, kteří se touto cestou snaží o vyřešení svých problémů. Nejvíce dobrovolníků sice pochází z řad studentů a mladých lidí, důchodců, nezaměstnaných či žen s odrostlými dětmi, většinou ale jde o lidi aktivní, sociálně integrované a angažované v mnoha dalších aktivitách (Hestia, 2003). Dalším neopodstatněným mýtem je názor, že Češi zatím nedosáhli takové

životní úrovni, aby si mohli dovolit onen luxus věnovat čas dobrovolné práci bez honoráře. Podle výzkumů se totiž dobrovolníci nejčastěji rekrutují z řad lidí s průměrnými příjmy (Frič, 2001).

Demografické charakteristiky dobrovolníků v sociálních službách se různí podle konkrétní oblasti jejich zapojení. (Všude ale platí, že počty dobrovolnic – žen výrazně převyšují počet jejich mužských protějšků.) Některé dobrovolnické programy jsou atraktivní pro určitou zájmovou skupinu, generaci nebo vyžadují určité fyzické schopnosti (Frič, 2001). Například do programu LATA, jehož náplní je podpora mladým lidem v nepříznivé životní situaci pomocí vrstevnického vztahu s dobrovolníkem, se jako dobrovolníci mohou zapojit pouze mladí lidé ve věku 18-30 let. Mezi dobrovolníky v občanských poradnách převažují studenti práv, psychologie nebo sociální práce, kteří mají zájem o praktické zkušenosti z oblasti. V hospicích bývá nejvíce dobrovolníků z řad lidí ve středním věku, kteří jsou již dostatečně vyrovnaní na to, aby adekvátním způsobem přijali problematiku smrti a umírání, která jim ale zároveň ještě není natolik blízká, aby onu vyrovnanost opět ztráceli. Některé organizace získávají dobrovolníky i z vlastní cílové skupiny, ze současných či bývalých klientů (Frič, 2001).

Motivaci ke vzdělávání v rámci dobrovolnických aktivit lze ztotožnit s motivací k dobrovolnictví. Neboť pokud chce jedinec nabídnout dobrovolně svou práci, chce ji zpravidla také vykonávat podle svých možností co nejlépe a má zájem získat informace o cílové skupině, již bude pomáhat. Touha a ochota učit se je u dobrovolníků a priori předpokládána.

Motivace k dobrovolnictví jsme se dotkli již v pojednání o hodnotách a altruismu. Jak bylo výše uvedeno, altruismus a solidarita zdaleka nejsou jedinými zdroji motivace k dobročinnosti. Frič rozděluje motivační faktory k dobrovolnictví do 3 skupin: *Konvenční, reciproční a nerozvinutá motivace k dobrovolnictví*, které se vzájemně překrývají a doplňují, u každého jedince je

však jedna z nich převažující. Konvenčně motivované jedince vedou k dobrovolnictví morální hodnoty blízkého okolí či obecná společenská pravidla chování. Tento typ motivace je charakteristický pro starší lidi a věřící. Recipročně motivovaní dobrovolníci vidí v dobrovolné činnosti spojení dobra pro druhé a vlastního prospěchu – získání zkušeností a zážitků, praxe v oboru, navazování kontaktů, seberealizace, sebezdokonalení apod. Nejčastěji se týká mladých lidí do 30 let. Nerozvinutá motivace je založena na přesvědčení o smysluplnosti daného projektu, přitažlivosti organizace, snaze šířit prostřednictvím dobrovolnictví dobrou myšlenku. Takto motivováni jsou často vysokoškoláci a osoby střední generace (Frič, 2001). Na rozdíl od západní Evropy a USA u nás jako motivační faktor téměř nepůsobí zvýšení sociálního statusu. Pouze 45 % dobrovolníků se domnívá, že svou dobrovolnou prací získali i uznání okolí a prestiž ve společnosti (Frič, 2001).<sup>8</sup>

Přes všechny výše uvedené přínosy pro dobrovolníka je dobrovolnictví činností vykonávanou primárně pro druhé, „*pro pomoc potřebným, ne kvůli svému dobrému pocitu*“ (Přidalová, in Novotný, Stará, 2002, s. 41). Tuto myšlenku je třeba zdůraznit nejen během úvodního výcviku. I pro služebně zkušené dobrovolníky je čas od času přínosné si ji připomenout.

---

<sup>8</sup> Lidé mohou být k dobrovolnictví vedeni i patologickými motivy, především snahou uplatnit svou moc nad slabšími jedinci, touhou po vděčnosti od lidí, kteří se bez pomoci neobejdou, přílišným sklonem k sebeobětování se, přehnaným soucitem vedoucím k degradaci klienta apod. Tito zájemci jsou pro dobrovolnickou činnost nevhodní, mohli by uškodit jak klientovi, tak sobě a ve výsledku celému dobrovolnickému programu. Úkolem koordinátora dobrovolníků, případně dalších osob podílejících se na výběru a výcviku, je tyto zájemce rozpoznat a citlivě jim sdělit, že pro ně daný druh dobrovolnické činnosti není vhodný. (Tošner, Sozanská, 2006).



## 5.2 Kvalifikace dobrovolníka v sociálních službách

Oblast sociálních služeb klade vyšší nároky na kvalifikaci a kompetence dobrovolníků než jiné oblasti dobrovolnictví, neboť se jedná o přímou práci s klientem. Speciálním školením před výkonem dobrovolné činnosti prochází 58 % dobrovolníků (Frič, 2001). Tento údaj se ale týká dobrovolnictví obecně, reprezentativní údaje o míře proškolení dobrovolníků v sociálních službách nemáme k dispozici. Z nerepresentativních výzkumů<sup>9</sup> a z mých osobních zkušeností lze vyvodit, že podíl dobrovolníků, kteří se před prací v sociálních službách účastní úvodního výcviku, je podstatně vyšší. Akreditovaným vysílajícím organizacím stanovuje povinnost připravit dobrovolníky na výkon jejich činnosti zákon, zde tedy můžeme předpokládat téměř 100% účast dobrovolníků na výcviku. Velká část dobrovolníků ale působí mimo akreditované programy, často docházejí do zařízení sociálních služeb zcela neformálně. Může jít o dobrovolníky již kvalifikované, zaučování může probíhat přímo při výkonu práce, či jinými formami.

Novotný a Stará dělí činnost dobrovolníků v nemocnicích a zařízeních sociálních služeb podle její náročnosti na *běžnou (laickou)*, *částečně odbornou* a *odbornou*. Pro běžné (laické) činnosti není třeba krom úvodního výcviku speciální přípravy ani speciálního vedení profesionálními pracovníky. Do této skupiny patří většina činností vykonávaných dobrovolníky, například společnost u lůžka pacienta, doprovody na procházky či vyšetření, hry s dětskými pacienty, organizace jednorázových aktivit, pomoc s administrativou apod. Částečně odborná činnost zahrnuje práci dobrovolníka pod odborným vedením profesionálních pracovníků či činnost, na kterou má dobrovolník speciální kvalifikaci. To se může týkat např. arteterapie, fyzioterapie, koordinování

---

<sup>9</sup> Např. bakalářská práce Š. Koubové z Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích *Význam výcviku dobrovolníků ve zdravotně sociální sféře*, 2007; bakalářská práce P. Hadwigerové z Masarykovy univerzity v Brně *Dobrovolník jako objekt řízení lidských zdrojů v NNO*, 2009.

dobrovolníků apod. O odborné činnosti hovoříme, pokud dobrovolník využívá své profesionální dovednosti a zdarma je poskytuje ve prospěch klientů, dobrovolníků a organizace. Například pomoc v oblasti IT, psycholog poskytující supervizi, právník poskytující právní rady, jazykové překlady, umělecké kurzy a podobně (Novotný, Stará, 2002).

### **5.3 Kompetence dobrovolníka v sociálních službách**

Zatímco určitá kvalifikace po dobrovolnících požadována zpravidla není, obecné předpoklady a dovednosti ano. Práce v sociálních službách se vedle odbornosti zakládá především na osobním vztahu ke klientovi. U dobrovolníků, kteří klientům neposkytují odbornou péči, ale právě lidský vztah a zájem, to platí dvojnásob. Podle šetření provedeného v domovech pro seniory, zjišťujícího žádané vlastnosti či schopnosti ošetřovatelek, jsou nejdůležitějšími kompetencemi náklonnost, trpělivost a vcítění, až na čtvrtém místě byla uváděna odbornost (Kopřiva, 2006). Matoušek mimo to mezi předpoklady a dovednosti pracovníka pomáhající profese, které lze vztáhnout i na dobrovolné pracovníky, zařazuje: fyzickou zdatnost, inteligenci, přitažlivost (ne pouze ve smyslu fyzické atraktivity, ale jisté blízkosti klientovi, spontánnosti, jednání hodného obdivu, jimiž si pracovník získá náklonnost klienta), důvěryhodnost, fyzickou přítomnost, naslouchání a komunikační dovednosti (Matoušek, 2009).

Kompetence dobrovolníka lze charakterizovat i takto: dobrovolník by měl být zralým a odpovědným člověkem, podle potřeby kreativním, ochotným, samostatným, tolerantním a dobře naladěným (ICN, 2001). Mnohokrát zmiňovanou nezbytnou podmínkou dobrovolné práce v sociálních službách je schopnost vcítění se do druhého – empatie.

Pro příklad uvádím kompetenční profil dobrovolníka docházejícího do hospicového zařízení:

*Dobrovolník a jeho osobní předpoklady pro dobrovolnickou práci:*

- *motivace pro dobrovolnickou činnost*
- *vyrovnanost s nemocí, stářím, umíráním, smrtí*
- *tolerance*
- *schopnost empatie*
- *dobré komunikační schopnosti*
- *schopnost vymezení a respektování hranic*
- *schopnost týmové práce*
- *schopnost pečovat o sebe*
- *psychická stabilita v krizových situacích*
- *přípravenost prohlubovat si znalosti a sebevzdělávat se*

(Hospicové hnutí – Vysočina, 2007)

## 6 Úvodní výcvik dobrovolníků

Vzdělávání dobrovolníků se od vzdělávání zaměstnanců liší především tím, že zatímco zaměstnanci jsou na pracovní místo vybíráni na základě své kvalifikace, dobrovolníci přicházejí do organizace ve většině případů jako laici. Proto je role úvodní přípravy dobrovolníků tak zásadní pro celý průběh programu. Úvodní výcvik probíhá zpravidla před podepsáním smlouvy o dobrovolné činnosti (či před jinou formou uzavření spolupráce), neboť slouží i jako nástroj výběru dobrovolníků a podklad pro rozhodnutí potenciálního dobrovolníka, zda danou činnost opravdu vykonávat chce a dokáže.

Úvodní výcvik je pro dobrovolníka právem, povinností i odměnou. Všechna dobrovolnická centra považují nárok na odpovídající výcvik a informace potřebné k výkonu činnosti za jedno z práv dobrovolníka. To bývá deklarováno v kodexech dobrovolníků jako jedno ze základních práv dobrovolníka a zásadní povinnost, ke které se zavazuje organizace. Dobrovolník má právo na úplné informace o činnosti, kterou by měl vykonávat, o poslání a činnosti organizace, ve které chce působit, právo na zaškolení, výcvik či trénink a právo na supervizi (např. DCUL, 2008). Na druhou stranu účast na přípravě je pro dobrovolníka – uchazeče obligatorní podmínkou pro výkon dobrovolnické činnosti, neboť organizace musí svým klientům zaručit určitou úroveň služeb, způsobilost a důvěryhodnost dobrovolníků. Možnost účasti na vzdělávání je i výsadou dobrovolníka. Díky činnosti pro organizaci získává dobrovolník „zdarma“ přístup k informacím z oblasti působnosti organizace, psychosociálního rozvoje apod.

Výcvik dobrovolníků by měl odpovídat náročnosti budoucí zastávané činnosti. Měl by co nejlépe připravit potenciální dobrovolníky na jejich roli, ale jeho rozsah je třeba pečlivě zvážit, aby dobrovolníky svou náročností od zapojení do dobrovolnického programu neodradil. Pro školení dobrovolníků

v obecných dovednostech (komunikace, jazyk, znakový jazyk...) může být využita nabídka organizací specializovaných na vzdělávání v těchto oblastech. Specifika konkrétního projektu, umístění dobrovolníků, náplň jejich práce zná pouze přijímající organizace, tato část vzdělávání je proto v její kompetenci (ICN, 2001).

## **6.1 Význam úvodního výcviku dobrovolníků**

### **6.1.1 Význam úvodního výcviku pro organizaci**

Kromě primární funkce přípravy dobrovolníka na výkon práce plní úvodní výcvik řadu dalších funkcí. Jak již bylo zmíněno, může sloužit jako metoda výběru budoucích dobrovolníků. V průběhu vzdělávací akce má organizace šanci se s účastníky blíže seznámit a v případě, že se některý ze zájemců projeví jako nevhodný pro danou činnost, s ním spolupráci nenaváže. Součástí některých výcviků (například u dobrovolníků, kteří budou samostatně pracovat s dětmi) bývá i posouzení účastníků psychologem z hlediska zralosti jejich osobnosti a eventuelních psychopatologických rysů (Tošner, Sozanská, 2006). Naopak při vzájemném seznamování mohou být u dobrovolníků „odhaleny“ i skutečnosti pro organizaci přínosné. Dobrovolníci mohou disponovat potenciálem, který by organizaci obohatil nad rámec předpokládaného zapojení dobrovolníka, a může tak být navázána i jiná forma spolupráce. (Například kontakty na potenciální donory, média, odborné schopnosti dobrovolníka využitelné v organizaci, nejčastěji IT, daňové či právní poradenství...)

Důležitá je nejen příprava dobrovolníků samotných, ale i příprava zaměstnanců organizace na spolupráci s nimi. I k tomu může přispět úvodní výcvik dobrovolníků. Je žádoucí, aby zaměstnanci byli seznámeni s polem působnosti dobrovolníka a s rozsahem jeho úvodního školení. Předejde se tím nedorozuměním, kdy pracovník dobrovolníka podceňuje či naopak přeceňuje. V tomto

ohledu je ideální, pokud se zaměstnanci, kteří budou s dobrovolníky přicházet do styku, výcviku nebo jeho části zúčastní (Tutr, Novotný, 2007).

Součástí výcviku může být i vytipování klienta či činnosti vhodné pro konkrétní dobrovolníky (Tošner, Sozanská, 2006).

### **6.1.2 Význam úvodního výcviku pro dobrovolníka**

Dobrovolník v rámci výcviku získává informace o organizaci a dobrovolnické službě, na základě čehož se rozhoduje, zda spolupráci skutečně naváže, či nikoli. Někteří uchazeči přicházejí s jasnou vizí, jak by se chtěli zapojit, jiní pouze vědí, že chtějí pomoci, ale neví konkrétně jak. Ti dostanou příležitost si své představy ujasnit a zjistit, zda jsou pro danou práci kompetentní (Tošner, Sozanská, 2006).

Důležitou sekundární funkcí školení je navázání sociálních kontaktů mezi účastníky. V některých dobrovolnických programech, při některých činnostech se dobrovolníci během své služby budou setkávat, v jiných ne. Pro všechny je však přínosné, pokud budou mít možnost sdílet své zkušenosti, problémy a dojmy.

### **6.1.3 Vliv vzdělávání dobrovolníků na syndrom vyhoření**

Úvodní a další vzdělávání, především supervize, pomáhá předcházet u dobrovolníků syndromu vyhoření. „*Syndrom vyhoření je na subjektivní úrovni převládající příčinou toho, že pracovník svoji roli nezvládá nebo sociální práci opouští*“ (Matoušek, 2009, s. 55.). Sféra pomáhajících profesí je se syndromem vyhoření nevyhnutelně spjata, a to z několika důvodů. Pracovník v sociálních službách je ve své práci angažován celou svou osobností více, než je tomu v jiných profesích. Na základě toho má vyšší nároky na svou práci, je pro něj obtížnější dosáhnout pocitu uspokojení, což je spojeno i s obtížnou měřitelností výsledku sociální práce a náročností některých prostředí, v nichž se pracovník pohybuje. U dobrovolníků je výskyt syndromu vyhoření pocho-

pitelně mnohokrát nižší než u profesionálních pracovníků. Počítat bychom s ním ale měli zejména při práci s klienty, kteří jsou v určitém zařízení nedobrovolně (vězení, některá oddělení psychiatrických léčeben), nejsou dostatečně motivováni pro účast v programu (delikventní mládež, drogově závislí), s klienty velmi vážně postiženými či umírajícími. Trénink komunikačních a vztahových dovedností posiluje pracovníka v jeho roli. Supervize poskytuje oporu v krizových situacích, umožňuje prodiskutování a uvolnění nashromážděných emocí i ocenění (kterého se nemusí dostávat ze strany klienta) a povzbuzení do další činnosti. Společně s pozitivními vztahy na pracovišti a dalšími faktory působí jako prevence syndromu vyhoření, kterému se ne vždy lze vyhnout, ale lze ho snáze překonat (Matoušek, 2009).

## **6.2 Plánování a cíle úvodního výcviku**

Úvodní výcviky dobrovolníků by měly být realizovány tak, aby včas zabezpečovaly potřebný počet kompetentních dobrovolníků. Jejich plánování je součástí *manažerského cyklu práce s dobrovolníky* (Tošner, Sozanská, 2006). Do plánování úvodního výcviku lze zapojit i stávající dobrovolníky. Mohou přispět například náměty na znalosti a dovednosti, které při své práci postrádají a které by bylo vhodné do výcviku nových dobrovolníků zařadit.

Protože úvodní výcvik dobrovolníků bývá nezávazný, až po něm se zájemce rozhodne, zda dobrovolnou činnost pro organizaci skutečně vykonávat bude, je vhodné před výcvikem formou individuálního či skupinového rozhovoru probrat očekávání potenciálních dobrovolníků a rámcově sdělit informace o organizaci a činnosti, kterou by mohl vykonávat. Předejde se tím zbytečně vysokým ztrátám prostředků vynaložených na vyškolení dobrovolníků, kteří se nakonec k dobrovolné činnosti nezaváží (Tošner, Sozanská, 2006).

Tutr a Novotný (2009) uvádí následující otázky, které je vhodné zvážit při plánování výcviku:

- S jakou skupinou dobrovolníků pracujeme a jak dlouhá příprava je pro ně motivující/demotivující?
- Co potřebuje dobrovolník vědět o naší organizaci (struktuře, poslání, zásadách), aby byl schopen vykonávat svou činnost dobře a v souladu se zájmy organizace?
- S jakými krizovými situacemi se může dobrovolník při své činnosti setkat? Které z těchto rizik chceme a jsme schopni prostřednictvím výcviku vyloučit či minimalizovat?
- Jaké záruky či reference je nutné od dobrovolníka požadovat? (Výpis z rejstříku trestů, posudek psychologa, reference zaměstnavatele, školy...)
- Jak dalece by se měli navzájem seznámit pracovníci organizace a dobrovolníci?
- Nakolik chceme během přípravy pracovat s motivací dobrovolníků?

Cíle vzdělávání stanovují, čeho má být vzdělávací akcí dosaženo, co má účastník po jejím skončení vědět a umět. Nepopisují tedy to, co lektori chtějí či mohou předat, ale žádané cílové chování účastníka. Jen se stanovenými učebními cíli lze vzdělávání cílevědomě připravit, provést a kontrolovat jeho úspěšnost (Mužík, 2005). Správně stanovené cíle plní funkci motivační (podněcují očekávání účastníků, motivují k učení), regulativní (určují obsah, formy, metody atd.) a kontrolní (od stanovených cílů se odvíjí hodnocení výsledků vzdělávání) (Šerák, 2009). Formulace cílů jako determinujících kategorií by měla předcházet dalším prvkům vzdělávacího procesu. Jak uvádí Šerák (2009) v souvislosti se zájmovým vzděláváním, velmi rozšířenou chybou je prvotní formulace obsahu před cílem, případně ztotožnění cíle



s tématem vzdělávání. Kvalitně formulované cíle přitom slouží jako vodítko pro organizátora i edukátora.

Cíle úvodního výcviku dobrovolníků lze definovat například takto:

1. Budoucí dobrovolník zná základní formální podmínky dobrovolné činnosti (smlouva, mlčenlivost, etický kodex, pojištění apod.). V potřebné míře zná strukturu a chod zařízení, v němž bude dobrovolnou činnost vykonávat.
2. Zná a dokáže v praxi uplatnit práva a povinnosti dobrovolníka (vycházející z kodexu dobrovolníka či obdobného dokumentu), dodržuje pravidla a hranice dobrovolné činnosti v daném zařízení.
3. V potřebné míře je seznámen s problematikou života cílové skupiny, jíž bude pomáhat.
4. Dokáže řešit nejběžnější problematické situace, se kterými se může setkat při výkonu své práce.
5. Má vyjasněnou vlastní motivaci k dobrovolné činnosti, zná možnosti i meze svého přínosu pro cílovou skupinu.
6. Chápe a uznává smysl a cíl supervize.
7. Během výcviku účastník otevřel a vyřešil své obavy a nejasnosti vztahující se k dobrovolné činnosti. Ví, na koho se má obrátit s případnými dalšími problémy.
8. Skupina účastníků je stmelena, jsou navázány kontakty mezi budoucími dobrovolníky.

(volně podle Novotný, Stará, 2002)

### **6.3 Formy a lektori ve výcviku dobrovolníků**

Formou vzdělávání rozumíme „*souhrn organizačních opatření a uspořádání výuky (vzdělávání) při realizaci určitého vzdělávacího procesu*“ (Palán,

2002, s. 65). Formy rozlišujeme podle časového uspořádání (trvání, opakování edukačních činností), vyučovacího prostředí (v učebně, na pracovišti, v terénu, doma), podle množství účastníků (skupinové, individuální), podle interakce vzdělavatel – vzdělávaný (přímá interakce či zprostředkovaná, např. pomocí internetu) a podle zaměření vzdělávací akce (kurzy kvalifikační, rekvalifikační, specializační, zájmové apod.) (podle Palán, 2002 a Palán, Langer, 2008). Mužík rozlišuje pět základních didaktických forem, jimiž jsou: přímá výuka, kombinovaná výuka, distanční vzdělávání, terénní vzdělávání a sebevzdělávání (Mužík, 2005).

Vzdělávání dobrovolníků se v České republice odehrává formou přímého vzdělávání, terénního vzdělávání a sebevzdělávání. Asociace Volunteering England (2010) rozlišuje tři základní podoby přípravy dobrovolníků:

1. On-the-job training, tedy zaučení dobrovolníka přímo na pracovišti zaměstnancem či zkušeným dobrovolníkem. Zpravidla se uplatňuje při malém počtu nových dobrovolníků nebo u dobrovolníků, kteří nebudou pracovat přímo s klienty, ale budou pomáhat například s administrativou, organizací benefičních akcí apod. On the job training může být také součástí organizovaného interního výcviku (Furmanová, 2001).

2. Dalším způsobem je využití nabídky externího lektora, vzdělávací instituce či dobrovolnického centra (u nás například akreditované kurzy telefonické krizové intervence). Tato varianta je ale závislá na možnostech financování. V zahraničí dobrovolnická centra nabízejí široké pole seminářů pro dobrovolníky, které mohou být jak „ušité na míru“ konkrétní organizaci, tak volně přístupné pro dobrovolníky z různých organizací a oblastí.<sup>10</sup>

3. V našich podmínkách je nejčastější organizace vlastního interního výcviku nebo kombinace vlastního výcviku a podpory dobrovolnického centra. Tato varianta má několik výhod: oproti On the job training se školení účastní

---

<sup>10</sup> Viz např. <<http://www.volunteeringsa.org.au>>, <<http://www.volunteering.org.uk>>

více dobrovolníků, je tedy časově výhodnější. Výcvik je komplexnější, jeho součástí bývají zážitkové aktivity, téma psychologické problematiky dobrovolnictví a je obohacen o sociální kontext práce ve skupině. Oproti externím kurzům je interně organizovaný výcvik levnější a konkrétněji dobrovolníkům představí jejich budoucí práci, neboť lektory bývají pracovníci organizace a často se odehrává přímo v prostředí organizace.

Výše naznačené typy úvodního vzdělávání dobrovolníků odkazují k dělení výcviků na individuální a skupinové. Zaučení na pracovišti bývá většinou individuální, skupinově může být organizováno při učení se jednodušším činnostem typu pomoci při jednorázových akcích. Výcviky, jak externí tak interní, bývají téměř výlučně skupinové. Skupinovou formu ostatně vyžadují mnohé z metod, které výcviky používají.

Výcviky formou přímé výuky probíhají buď jako jedno nebo více kratších setkání, celodenní či vícedenní kurz přímo v organizaci. Terénní vzdělávání reprezentují vícedenní výjezdní kurzy. Doplnující formou je sebevzdělávání, studium literatury, kterou organizace dobrovolníkům zprostředkuje. V zahraničí probíhají kurzy pro dobrovolníky i distanční či kombinovanou formou. Ve Velké Británii či USA nabízejí dobrovolnická centra nebo jiné instituce dokonce e-learningové kurzy pro dobrovolníky. Například University of Wales Lampeter, Department of Voluntary Sector Studies nabízí dvousemestrální akreditovaný distanční kurz (buď korespondenční či e-learningový) interpersonálních dovedností pro dobrovolníky.<sup>11</sup> Nadace ASDAN nabízí dobrovolníkům certifikovaný distanční kurz komunitního dobrovolnictví.<sup>12</sup>

Jako lektori výcviků dobrovolníků působí koordinátoři dobrovolníků, supervizoři programu, odborníci z organizace i zvenčí, další zaměstnanci

---

<sup>11</sup> Certificate in Interpersonal Skills for Volunteers, více viz

<http://www.volstudy.ac.uk/programme/modules/1VOL0140.html>

<sup>12</sup> Certificate in Community Volunteering, více viz <http://www.asdan.org.uk/ccv.php?cont=distance>

organizace, případně zkušenosti dobrovolníci (Tošner, 2010). Přínosným obohacením výcviku jsou lektoři z řad cílové skupiny, se kterou budou dobrovolníci pracovat. Například nácvik doprovázení nevidomých probíhá s nevidomým lektorem, nácvik manipulace s invalidním vozíkem může učit lektor na vozíčku apod. Protože v sociálních službách vyžaduje práce s klientem multidisciplinární přístup, střídá se ve výcviku zpravidla více lektorů (zdravotníci, psychologové, sociální pracovníci, učitelé, právní poradci apod.), aby každý přiblížil dobrovolníkům jednotlivé oblasti péče o klienty.

## **6.4 Obsah výcviku dobrovolníků**

Každý výcvik dobrovolníků v sociálních službách obsahuje dvě oblasti – obecnou část, která je víceméně společná pro dobrovolnictví v jakékoliv organizaci, týká se obecné problematiky dobrovolnictví, motivace k práci v sociálních službách, komunikace s klienty apod., a speciální část, která se věnuje již dobrovolné práci v konkrétní organizaci.

### **6.4.1 Obecná část**

V naší společnosti, kde dobrovolnictví zatím není všeobecně známým jevem, se s ním většina účastníků výcviku osobně setkává poprvé. Proto bývá v obecné části výcviku probíráno vymezení dobrovolnictví, jeho vývoj a postavení ve společnosti, typy a oblasti zapojení dobrovolníků, charakteristika a kompetence dobrovolníka. Vymezuje se role dobrovolníka v organizaci, jeho práva a povinnosti, smluvní ošetření vztahu mezi dobrovolníkem a organizací, pojištění, proplácení nákladů spojených s dobrovolnou činností atd. Dále si účastníci, většinou pod vedením lektora – psychologa, ujasňují vlastní motivaci k dobrovolné činnosti a k práci s danou cílovou skupinou, své možnosti, očekávání, potřeby a případná omezení (Tošner, Sozanská, 2006).

Seznamovací a stmelovací aktivity, pokud jsou součástí výcviku, lze taktéž zařadit do jeho obecné části. Seznamovací hry a ice-breakery patří zcela na začátek výcviku, v průběhu potom mohou následovat dotykové hry, hry na posilování vzájemné důvěry, rozvoj týmové spolupráce, tvořivosti apod. Používány jsou obvyklé aktivity na rozvoj sebereflexe, komunikace, aktivního naslouchání, relaxace i netradiční techniky, například komunikační cvičení s africkými bubny. U těchto aktivit je nasnadě otázka, do jaké míry opravdu ovlivní dovednosti a postoje budoucích dobrovolníků, neboť jsou jen útržky vloženými do informacemi nabitého výcviku, u většiny školení nezbyvá prostor na hlubší rozvoj sociálněpsychologických dovedností. Nesmíme ale zapomínat, že výcvik je pro dobrovolníka také odměnou a že především na jeho základě se účastníci rozhodnou, zda se k dobrovolné činnosti zaváží. A tedy, i pokud nebudou mít prožitkové aktivity jiný než motivační význam, mají na výcviku své místo.

#### 6.4.2 Speciální část

Cílem speciální části výcviku je seznámit dobrovolníka s organizací, v níž bude působit, s cílovou skupinou příjemců služeb, s činností, kterou bude vykonávat, a co nejlépe ho na tuto činnost připravit. *„Na výcviku se dobrovolníkovi snažíme dát co nejvíc informací o jeho práci, dobře odpovědět na všechny jeho dotazy, nebagatelizovat jeho obavy a také musíme nastínit problémy, které mohou nastat. Jestliže nebudeme k dobrovolníkovi upřímní a budeme se snažit před ním něco schovat, docílíme právě toho, že z organizace odejde“* (Hestia, 2003, s. 12).

Před zahájením práce by dobrovolníci měli co nejpřesněji vědět co, kde, jak často a jak budou dělat, komu budou za práci odpovídat a s kým se mohou v případě potřeby poradit, zda jsou od nich očekávány nějaké průběžné zprávy, hodnocení, návrhy a pokud ano, v jaké formě, rozsahu a termínech. Měli by obdržet všechny další relevantní informace, které jim mohou v jejich

činnosti pomoci - předpisy, vyhlášky a zákony, kontakty na důležité osoby a organizace, zvyky, pravidla psaná i nepsaná apod. (ICN, 2001).

Další důležitou náplní výcviku je problematika vztahu mezi dobrovolníkem a klientem. Ten by měl být založen na rovnocenném partnerství, kdy ani jedna ze stran nemá převahu. Dobrovolníci si osvojují způsoby, jak si vymezit a střežit své hranice, odmítat činnosti, které jsou již nad rámec dohody o spolupráci. Učí se, jak se stavět k rodinným či osobním konfliktům klienta, pokud se dobrovolníka taktéž týkají, jak snášet klientovu případnou bolest a utrpení, eventuelně jak mu od ní pomoci, jak se vyrovnávat s klientovým nepříjemným chováním, způsobeným jeho postižením a náročnými životními podmínkami (Novotný, Stará, 2002).

Další obsah kurzů se již liší podle oblasti působení dobrovolníků. Uvedu zde několik příkladů:

Při přípravě dobrovolníků pro práci v nemocnicích je velká pozornost věnována informacím o provozu nemocnice, bezpečnosti působení dobrovolníků v nemocnici, hygienickým pravidlům a nutnosti dodržování mlčenlivosti. Dobrovolníci by měli být proškoleni v BOZP, vhodný je i následný kurz poskytování první pomoci. Kořínková (2008) uvádí tři principy dobrovolnické činnosti v nemocnici: 1. orientace na to, co je zdravé a možné, ne na diagnózu, 2. orientace na přítomný okamžik, ne na prognózu a 3. orientace na činnost, a ne na výsledek. Po úvodním výcviku společném pro všechna oddělení nemocnice jsou dále dobrovolníci doškolováni odpovědnou osobou na konkrétním pracovišti. Tam se dovídají o diagnózách pacientů oddělení, učí se manipulovat se zařízeními apod. Tradičně nejnáročnějšími odděleními na přípravu dobrovolníků jsou jednotky intenzivní péče, ARO či onkologie (Kořínková, 2008).

Ve výcviku, kterým procházejí adepti na dobrovolnictví v hospici, je třeba se kromě jiného zaměřit na dva okruhy. V první řadě je to přesný popis práce,

kterou má dobrovolník vykonávat a především zdůraznění toho, co dělat nemá a nesmí, neboť zdravotní stav hospicových pacientů bývá mnohdy tak vážný, že dobrovolník by mohl pacienta ohrozit v dobré víře, že mu pomůže. Proto jsou dobrovolníci stručně seznamováni s projevy některých diagnóz, se základy ošetrovatelství a se zdravotnickou terminologií. Druhým okruhem, kterému by se měla na výcviku věnovat pozornost, je prožívání samotných dobrovolníků v tak náročné činnosti, jakou je provázení umírajících. Dobrovolník musí vědět, že má právo cítit se nesvůj, že se nemusí stydět, když se mu v určitých situacích udělá nevolno, že není neschopný, když ho nemocný odmítne, že je přirozené plakat nad smrtí pacienta, kterého pravidelně navštěvoval (Přidalová, in Novotný, Stará, 2002).

Při výcviku dobrovolníků v programu Pět P, kteří budou individuálně pracovat se sociálně ohroženými dětmi (a tedy na sebe berou značnou zodpovědnost), je velká část programu věnována psychodiagnostice a poznání dobrovolníků ze strany lektorů. Více než jinde jsou aktivity zaměřeny na možné obavy a problémy dobrovolníka, na potenciální rizika a způsoby jejich řešení. Další aktivity jsou zaměřeny na rozvoj kreativity a generování nápadů na budoucí práci s dětským klientem – jak spolu trávit volný čas, jak pomoci řešit konkrétní problémy dítěte apod. (Tošner, 2010).

Ve všech typech úvodního výcviku je vhodné zmínit supervizi, vysvětlit její podstatu a důležitost. Předjde se tím případným neopodstatněným obavám dobrovolníků z kontroly či kárání a jejich nechuti se prvních supervizí zúčastnit (Tošner, Sozanská, 2006).

## 6.5 Metody ve výcviku dobrovolníků

Metoda ve vzdělávání dospělých je nástrojem, který vzdělavatel užívá ve výuce za účelem co nejefektivnějšího předání znalostí, dovedností či ovlivnění postojů (Palán, Langer, 2008). Didaktické metody můžeme členit podle několika různých kritérií. Podle způsobu interakce mezi vzdělavatelem a vzdělávanými dělíme metody na frontální, skupinové a individuální či obdobně na monologické, dialogické, problémové a praktické (Palán, 2002). Jiné dělení nabízí Mužík (2005), který rozlišuje metody podle vztahu k praxi na teoretické (přednáška, cvičení a seminář), teoreticko-praktické (diskusní a problémové metody) a praktické (instruktáž, mentoring, koučink, exkurze apod.).

Lynch (2010) v článku pro časopis E-Volunteerism člení metody používané ve vzdělávání dobrovolníků do třech hlavních skupin podle oblastí, kterými vzdělávání na jedince působí: metody určené k získávání znalostí, metody k osvojení dovedností a metody k ovlivnění postojů.

1. Mezi metody vhodné především k předávání znalostí řadí přednášku, čtení, diskusi, pozorování včetně pozorování filmového záznamu, případové studie, dotazování odborníka, různé kvízy či psaní eseje. Tradiční *přednáška*, nejběžnější didaktická metoda, je i ve vzdělávání dobrovolníků hojně využívaným způsobem předávání znalostí. Má své místo především tam, kde je potřeba vysvětlit ucelené myšlenky větší skupině účastníků. Samostatné *čtení* zadaného textu je využíváno v případech, kdy je třeba účastníkům kurzu předat větší množství informací, na které by v přednášce nebyl dostatek času. Nevýhodou této metody je velmi nízká zapamatovatelnost poznatků, které jedinec získá čtením. Lze ji částečně kompenzovat tím, že studijní materiály účastníkům zůstanou, a ti se k nim budou po čase vracet, nebo následnou diskusí nad přečtenými texty. *Diskuse* je dialogickou metodou, při které dochází k výměně informací či názorů mezi účastníky a lektorem i mezi



účastníky navzájem (Palán, 2002). Diskuse je metodou náročnou na čas a dovednosti lektora-moderátora, je ale velmi efektivní, co se zapamatování a využitelnosti získaných poznatků týče. V heterogenních skupinách účastníků výcviku dobrovolníků, do kterého každý vnáší své životní zkušenosti, bývá diskuse velmi obohacující. *Pozorování* již hraničí s metodami zaměřenými na nácvik dovedností. Lze ho využít jak organizovaně při výcviku, kdy skupina účastníků pozoruje aktéra při činnosti a následně pozorované analyzuje či diskutuje, tak je jako nejpřirozenější forma učení užíváno přímo na pracovišti pozorováním zkušenějších pracovníků i samotných klientů. *Případové studie* představují reálný či fiktivní problém, jež účastníci analyzují a nalézají jeho řešení. Tato metoda je v úvodních výcvicích dobrovolníků s oblibou používána, neboť přístupnou formou přibližuje a řeší situace, do kterých se dobrovolníci mohou dostat. Metodou u nás ve vzdělávání dobrovolníků málo rozšířenou je používání různých *kvízů* pro zopakování a upevnění získaných znalostí či napsání *eseje* na některé z probraných témat.

K metodám, které uvádí Lynch, bych přiřadila ještě *brainstorming* (*brainwriting*). Brainstorming je metodou pro skupinové hledání řešení založenou na předpokladu, že čím více nápadů (i těch zdánlivě absurdních) bude k dispozici, tím se pravděpodobnost nalezení řešení zvyšuje. Účastníci v brainstormingu vyslovují co nejvíce nápadů k danému tématu, platí pravidlo zákazu kritiky jakéhokoliv návrhu a pravidlo vzájemné inspirace (Palán, 2002). Brainwriting je písemná varianta brainstormingu, nápady se zapisují na lístečky a jsou tedy vyhodnocovány anonymně. Brainstorming bývá používán jako metoda k předávání znalostí v mnoha prvcích výcviku, například k definování práv a povinností dobrovolníka, k rozkrytí případných obav dobrovolníků, k vytváření nápadů na aktivity pro budoucí klienty, jako dílčí metoda při řešení případových studií apod. Lektor nejprve ponechá účastníky, aby co nejvíce informací takto našli sami, po uzavření a vyhodnocení výsledku

brainstormingu doplní, co nebylo řečeno a shrne poznatky do přehledné učební látky.

2. Zatímco metod k předávání znalostí máme k dispozici několik, podle Lynche existují pouze čtyři metody vhodné k trénování dovedností. Těmi jsou demonstrace, hraní rolí, simulace a on-the-job training. Prvním krokem k osvojení si určité dovednosti je přesně pochopit, co obnáší. To lektor účastníkům výcviku sděluje právě prostřednictvím *demonstrace*. Demonstrovat danou dovednost může buď lektor, nebo jiná osoba, stejně tak poslouží i filmová nahrávka. Když jsou účastníci seznámeni s tím, co se od nich očekává, mohou si dané jednání vyzkoušet v prostředí, ve kterém lze bezpečně chybovat – v *hraní rolí*. Modelové situace zadane lektorem jsou přehrávány buď bez přípravy či s vymezeným časem na přípravu scénáře, buď před zbytkem skupiny, který tvoří publikum, či pouze ve skupinkách bez publika. Zpětnou vazbu aktérům poskytne lektor, určený pozorovatel, nebo může být jejich interakce audiovizuálně zaznamenána a posléze analyzována. Hraní rolí je také často používanou výcvikovou metodou. Dobrovolníkům umožní nejen nacvičit vlastní způsoby řešení situací, ale díky hraní ve dvojicích či skupinkách si vyzkoušejí i roli partnera ve svém jednání – klienta, zaměstnance organizace apod.

Jako příklad uvádím modelové situace používané ve výcviku dobrovolníků ve Fakultní nemocnici Motol:

- Dobrovolník přichází poprvé k neznámému pacientovi, má se mu představit a navázat první kontakt. Pacient o dobrovolnickém programu nic netuší.
- Dobrovolník přichází na pokoj, má připravenou nabídku programu, ale pacient se staví odmítavě, nemá o nic zájem.
- Dobrovolník strávil se svým klientem vyhrazenou dobu a potřebuje návštěvu ukončit. Pacient stále pokračuje v rozhovoru, nechce dobrovolníka nechat odejít. (Tutr, Novotný, 2008)

*Simulace* je uměle vytvořenou situací, která k vyřešení potřebuje stejné znalosti, schopnosti a dovednosti jako situace reálná. Od hraní rolí se liší tím, že se účastníci nestylizují do určité postavy, ale jednají přirozeně, sami za sebe. Modelová situace může být zadána například tak, že každý z účastníků dostane popis problému nazíraný z jiného úhlu pohledu a společným úkolem je dosáhnout řešení přijatelného pro všechny. Simulace může probíhat krátce, ale i několik dní, po celou dobu výcviku. Vytvořit dobrou simulaci je pro lektora náročný úkol, který se ovšem vyplácí svým vzdělávacím efektem. Poslední z metod zaměřených na osvojování dovedností je *on-the-job training*. Dobrovolník již vykonává samostatně svou činnost, ale je pod dohledem lektora či jiného pracovníka, se kterým potom společně daný výkon analyzuje a hodnotí.

3. Část výcviku cílená na ovlivnění postojů dobrovolníků je pro lektora zpravidla tou nejobtížnější. Otázkou také je, zda není přijatelnější se se zájemci, jejichž postoje se od hodnot a postojů organizace zásadně odlišují, spíše rozloučit, než se je snažit změnit. Následující metody ale mohou být vhodné pro prohloubení již stávajících postojů nebo k jejich rozvinutí u jedinců, kteří jsou k nim predisponováni. Mezi metody využitelné k ovlivnění postojů řadí Lynch: výměnu rolí, sebehodnocení, koučování, simulaci, případové studie a pozorování. *Výměna rolí* je metoda prakticky stejná jako hraní rolí. Liší se pouze v tom, že účastník, na jehož postojích se pracuje, dostává roli osoby, se kterou má problém ve spolupráci, komunikaci, které nerozumí. Pokud je hraní role dostatečně dlouhé a seriózní, aby se dotyčný dokázal do oné osoby vžít, může dojít ke změně jeho postoje k ní. Různé metody *sebehodnocení* mohou skrze sebereflexi vést k přehodnocení přístupu ke svému okolí a tedy i k žádané změně postoje. *Koučování* je nejlepší metodou vedoucí k dlouhodobé změně postojů jedince, ve vzdělávání dobrovolníků u nás ale takřka není používáno. *Simulace, pozorování a případové studie* mohou kromě předávání znalostí a dovedností vést i ke změně postojů

účastníků výcviku, a to i pokud k tomu nejsou záměrně koncipovány. Lynch uvádí jako příklad simulaci ve výcviku dobrovolníků pro asistování nevidomým. Výcviková skupina je rozdělena na dvě části, polovina účastníků tráví celý den s klapkami na očích a druhá polovina jim pomáhá při zvládání běžných denních úkonů. Kromě toho, že se „vidící“ jedinci naučí asistovat zrakově postiženým lidem, dochází u všech účastníků během celého dne k proměně postojů k nevidomým, a to mnohem komplexněji, než kdyby si pouze během několika minut se zavázanýma očima vyzkoušeli techniky doprovázení (Lynch, 2010).

## **6.6 Logistické zajištění výcviku**

Logistika ve vzdělávání dospělých zahrnuje organizační a materiální, případně administrativní zajištění výukového procesu (Mužík, 2005), tedy vybavení školících prostor, pomůcky, u výjezdních výcviků též ubytování, dopravu a stravování účastníků. Výcviky dobrovolníků jsou na materiální zázemí poměrně nenáročné. Většinou se odehrávají buď v prostorách organizace (klubovny, zasedací místnosti), částečně přímo na pracovištích (nemocnice, domovy sociální péče apod.), nebo v případě výjezdních výcviků v různých chatách, venkovských školících centrech a jiných jednodušších ubytovacích zařízeních. Výcvik dobrovolníků nevyžaduje zvláštní luxus, extrémně nízká úroveň ubytování a dalších podmínek ale může působit rušivě a nepříznivě ovlivňovat průběh vzdělávací akce (Komárková, 2001). Co se prostorového vybavení týče, je vhodné mít k dispozici jednu větší místnost s variabilním nábytkem, který umožňuje práci v kruhu apod., a jednu či dvě místnosti menší pro nerušenou práci ve skupinkách. Pro pohybové aktivity a větší pohodlí účastníků je vždy vhodnější podlaha pokrytá koberci (Komárková, 2001). Z technického vybavení dnes již mnohé programy vyžadují počítač,

projektor, reproduktory, případně kameru a další. Vystačíme si ale i s pouhým flip chartem a prostory k připevnění výsledků práce účastníků (např. volná místa na stěnách, šňůry, magnetické tabule). Dále jsou podle zaměření dobrovolnické činnosti potřebné pomůcky, se kterými se účastníci výcviku učí pracovat – již mnohokrát zmíněné invalidní vozíky, nemocniční vybavení, kompenzační pomůcky apod.

Při výcviku většinou dostávají dobrovolníci složku s materiály – s různými letáky o organizaci, jejími publikacemi, návody, které shrnují náplň výcviku či obsahují hlubší informace a odkazy na další zdroje. Možnost mít tyto informace k dispozici a vracet se k nim i po skončení výcviku dodává dobrovolníkovi pocit jistoty, usnadňuje především začátky jeho činnosti. Při výcviku se rovněž uplatní plakáty, výroční zprávy, statistické údaje, publikace a další materiály organizace, které ji dobrovolníkům více přiblíží.

## **6.7 *Hodnocení výcviku***

Ve vzdělávání dobrovolníků u nás se zatím málo používá hodnocení efektivity vzdělávacího procesu – nabytých znalostí, dovedností a postojů. Někdy se uplatňuje zkušební činnost „nanečisto“ (práce pod dohledem, asistování lektorovi místo klienta), která má prověřit, zda dobrovolník ovládá potřebné pracovní postupy. Jistou formou kontroly je závěrečný rozhovor s koordinátorem dobrovolníků, kterým je po výcviku definitivně prověřována připravenost dobrovolníka a je uzavírána dohoda o spolupráci. Zpětnou vazbu o průběhu výcviku získává organizace nejčastěji formou hodnotících dotazníků, které účastníci vyplňují v závěru výcviku. Další zpětnou vazbu o efektivitě kurzu a připravenosti dobrovolníků na svou práci dostává organizace prostřednictvím výkonu dobrovolníků a při diskuzích na supervizích a jiných setkáních.

## 7 Supervize

*„Supervize je forma celoživotního učení, zaměřená na rozvoj profesionálních dovedností a kompetencí supervidovaných, při níž je kladen důraz na aktivaci jejich vlastního potenciálu v bezpečném a tvořivém prostředí“* (Koláčková, in Matoušek, 2009). Supervize je dnes již běžnou součástí profesního života pracovníků v pomáhajících profesích. Ačkoliv anglický původ slova („supervision“) odkazuje na „dohled, kontrolu, řízení“, kontrola je jen jedním z prvků supervize, pokud vůbec (Kopřiva, 2006). Supervize je buď skupinové, nebo individuální setkání pracovníků (pracovníka) se supervizorem – pro tuto roli speciálně vyškoleným odborníkem, zpravidla psychologem. Supervidovaní přicházejí na setkání s komplikovanými případy ze své praxe, které chtějí společně řešit, reflektovat své jednání a případně ho změnit. Od supervizora a ostatních účastníků získávají zpětnou vazbu, jiný náhled na problematické situace, náměty k jejich řešení a podporu. Tím se supervize stává nástrojem rozvoje pracovníků v pomáhajících profesích (Kopřiva, 2006).

V dobrovolnických programech většinou neprobíhají supervize v pravém slova smyslu, spíše společná setkání se supervizními prvky, neboť dobrovolníci nejsou odbornými pracovníky a jejich činnost má jinou povahu. Přesto jsou pro ně supervizní setkání velmi důležitá, naprostá většina organizací, které zapojují dobrovolníky do přímé práce s klienty, je nabízí. V některých dobrovolnických programech je pravidelná účast na supervizi povinná, v jiných je doporučena a je otázkou potřeby dobrovolníka. Supervize v dobrovolnických programech plní i jiné funkce než jen supervizní. Je místem pro předávání informací, upevňování vztahů mezi dobrovolníky navzájem i mezi dobrovolníky a organizací, poskytuje organizaci zpětnou vazbu. Pro dobrovolníky je nejdůležitější v počátcích jejich činnosti.

## 8 Další vzdělávání dobrovolníků

Aby dobrovolníci podávali kvalitní pracovní výkony, byli se svou činností spokojeni a dále se rozvíjeli, potřebují vedle supervize také další odborné vzdělávání. Potřeba dalšího vzdělávání se liší v závislosti na druhu dobrovolné činnosti, například práce s delikventní mládeží vyžaduje častější a intenzivnější vzdělávání než asistence nevidomým dospělým lidem. Účast na vzdělávání je pro dobrovolníka odměnou a motivačním faktorem. Vzdělávací akce jsou organizovány buď přímo pro dobrovolníky, nebo mají dobrovolníci možnost přístupu na akce pro zaměstnance či veřejnost, případně je může organizace vyslat na semináře organizované jinými subjekty. Uvedu několik příkladů nabídek vzdělávání pro dobrovolníky:

Široký výběr ze seminářů nabízí dobrovolníkům DC ve Fakultní nemocnici v Motole. V roce 2009 uspořádalo pro svých 94 pravidelných dobrovolníků 20 vzdělávacích akcí týkajících se praktických témat, se kterými dobrovolníci přicházejí do styku. Několik seminářů bylo zaměřeno na poskytování první pomoci, jiné na canisterapii, arteterapii, zácvik v trénování paměti pro seniory. Nejvíce seminářů bylo organizováno oddělením klinické psychologie, jejichž témata byla převážně psychologická problematika nemoci a hospitalizace. Dobrovolníci z oddělení dětské onkologie se účastnili i čtyřdenního semináře v Institutu onkologie a rehabilitace na Pleši pořádaného občanským sdružením Amelie (DC ve FNM, 2010).

Dobrovolníci poskytující psychosociální pomoc na lince důvěry centra Arkáda v Písku se účastní tematických seminářů zaměřených na právní minimum, problematiku návykových látek či příčin selhávání dětí ve škole. Občanské sdružení LATA pořádá pro své dobrovolníky jednou za rok team-buildingový zážitkový víkend. Mimo to nabízí kurzy „Problematické aspekty práce s klientem“ a „Práce s klientem v obtížné situaci“ (LATA, 2009).

Dobrovolníci, kteří v občanském sdružení META pomáhají mladým imigrantům s integrací do české společnosti, mají možnost navštěvovat kurz „Výuka češtiny jako cizího jazyka“.

Běžnou formou, kterou se dobrovolníci ve své oblasti dále zdokonalují, je sebevzdělávání. Organizace jim poskytují studijní materiály buď ze své specializované knihovny, mají-li takovou, přístupem k fondům jiných knihoven nebo prostřednictvím různých slev na nákup tematických publikací.



## 9 Dobrovolnická centra a jejich funkce

V akreditovaných dobrovolnických programech se kompetence za management dobrovolníků dělí mezi přijímající organizaci a vysílající organizaci – dobrovolnické centrum (pokud tyto dvě nespływají, viz 2.1). *„Základním posláním dobrovolnických center je propagace a podpora myšlenky dobrovolnictví ve společnosti a spolupráce s neziskovými organizacemi v regionu s cílem zapojení co největšího počtu obyvatel do řešení problému komunity“* (Tošner, Sozanská, 2006). Dobrovolnická centra (dále „DC“) jsou buď samostatnou organizací (manažerský model dobrovolnictví), například HESTIA - Národní dobrovolnické centrum, DC Ústí nad Labem, DC ADRA Frýdek-Místek, nebo jsou zřízena jako součást jiné neziskové organizace (komunitní model dobrovolnictví), například DC FN Motol, DC Okamžik, o. s., DC Máme otevřeno? o. s., DC Hospicové hnutí Vysočina, o. s.

Dobrovolnická centra realizují své vlastní dobrovolnické programy, podílejí se na programech jiných organizací, spolupracují s médii, státními i samosprávnými orgány, věnují se mezinárodní spolupráci, výzkumu a vzdělávání v oblasti dobrovolnictví a neziskového sektoru (Tošner, Sozanská 2006).

Model spolupráce dobrovolnického centra s organizací přijímající dobrovolníky se v jednotlivých programech velmi liší. Dobrovolnické centrum může mít na starost celý management dobrovolníků (v tomto případě figuruje DC jako vysílající organizace podle zákona o dobrovolnické službě), přijímající organizace je potom zodpovědná pouze za poskytnutí odpovídající pracovní činnosti, vytvoření podmínek k jejímu naplňování, případně spolupráce na výcviku dobrovolníků (např. dobrovolnická centra ADRA). Opačný pól zastupuje model, kdy dobrovolnické centrum zajišťuje pouze získávání dobrovolníků – propaguje dobrovolnictví v médiích či v institucích, vede databáze zájemců o dobrovolnictví a kontakty na vhodné kandidáty předá

organizaci, která si je již sama vybere, vyškolí, zasmluvní, pojistí atd. (V tomto případě se již nejedná o vztah přijímající – vysílající organizace.) Spolupracující organizaci dobrovolnické centrum dále poskytuje metodiku vedení programu, podporu a vzdělávání koordinátorů dobrovolníků (např. Národní dobrovolnické centrum Hestia).

Dobrovolnická centra jsou sdružena v Koalici dobrovolnických iniciativ, kterou koordinuje Hestia - Národní dobrovolnické centrum<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Více viz <http://www.hest.cz/koalicezkus.shtml>

## 10 Závěr

Můžeme polemizovat o příčinách, které k tomu vedou, ale faktem je, že dobrovolnictví má v dnešním světě své nezpochybnitelné místo. V rozvojových zemích se realizuje formou spontánní a neorganizované pomoci druhým, v postkomunistických státech se rychle rozvíjí formální, organizované dobrovolnictví a jeho profesionální management, na západě má již své etablované postavení. Dobrovolnictví je pevně spjata občanskou angažovaností, s demokracií, neboť umožňuje občanům aktivně se podílet na tvorbě podoby společnosti „zdola“. S předpokládaným vývojem pracovního trhu, kdy bude nadále ubývat pracovních míst, a s rostoucím významem volného času a hledání postmateriálních hodnot smysl dobrovolnictví nadále poroste.

Vzdělávání dobrovolníků patří k jejich profesionálnímu řízení. Dobrovolníci v sociálních službách procházejí před začátkem spolupráce s organizací úvodním výcvikem, nejčastěji jednodenním či víkendovým. Jeho náplní bývá jak odborná část, tak prvky teambuildingu a rozvoje sociálněpsychologických dovedností. Výcvik plní nejen funkci vzdělávací, je i nástrojem výběru dobrovolníků, jejich motivování, vytváří loajalitu k organizaci. Ze strany dobrovolníků je po vzdělávání poptávka, v hojném počtu se na něm účastní a jsou s jeho průběhem zpravidla spokojeni (což může být z části dáno i onou loajalitou a shovívavostí dobrovolníků k organizaci, se kterou se ztotožňují).

Ve srovnání s vyspělejšími západními zeměmi je ale v prostředí Českého neziskového sektoru vzdělávání dobrovolníků a jeho význam stále ještě nedoceněno. Zatímco odborné zahraniční statě hovoří o vzdělávání jako jednom z nejdůležitějších prvků pro úspěch celé oblasti (např. Deslandes, 2008), v tuzemských publikacích o dobrovolnictví je vzdělávání věnována zpravidla pouze jedna stránka a specializované materiály o výcviku dobrovolníků nejsou k dispozici vůbec. Ve Velké Británii, USA či Austrálii je

management dobrovolnictví a tedy i vzdělávání dobrovolníků na vysoké úrovni. Vzdělávání dobrovolníků probíhá systematicky a je propojené s jinými oblastmi vzdělávání dospělých. Dobrovolnická centra a asociace nabízejí dlouhodobé certifikované kurzy pro dobrovolníky, existuje mnoho e-learningových materiálů, v Austrálii jsou kvalifikace získané v rámci výcviku v jedné organizaci oficiálně přenositelné do jiné. Otázkou je, kde se nachází ona hranice profesionalizace řízení dobrovolnictví, za níž již začne mizet spontaneita dobrovolnických aktivit, a zda není současná situace u nás v některých aspektech nakonec lépe vyhovující. I v našich poměrech ale dochází k rozvoji a můžeme do budoucna očekávat podobný vývoj jako v zahraničí. Důležité je, že potenciál dobrovolnictví v naší zemi je, o dobrovolnou činnost je zájem a stoupá její význam.

Nadcházející rok 2011 vyhlásila Rada Evropských společenství Evropským rokem dobrovolnictví. V souvislosti s tím bude realizována řada projektů na podporu a propagaci myšlenky dobrovolnictví. Tak, jako před deseti lety přispěl Mezinárodní rok dobrovolnictví ke zviditelnění a rozvoji dobrovolné práce (z jeho popudu vznikl i zákon o dobrovolnické službě), můžeme i nyní očekávat zahájení nových programů, vydání nových publikací a výzkumů. Naskytne se příležitost pro zhodnocení desetiletého vývoje a pro hledání dalších perspektiv. Můžeme se nechat překvapit, jaký to bude mít přínos pro rozvoj vzdělávání dobrovolníků u nás.

## 11 Soupis bibliografických citací

- ČANČÍK, M. 2008. *Poslání dobrovolnických center v ČR*. In *Sborník konference 10 let rozvoje dobrovolnictví – rehabilitace občanských čtností*. 1. vyd. Kroměříž: Klub UNESCO Kroměříž a Hestia, 2008.
- DESLANDES, M. 2008. *A volunteer training framework*. In *Australian Journal of Adult Learning*. Volume 48, Number 2, July 2008. Canberra: Adult Learning Australia, 2008.
- DOBROVOLNICKÉ CENTRUM ÚSTÍ NAD LABEM. 2008. *Kodex dobrovolníka* [online]. Ústí n. L.: DCUL, 2008. [cit. 7. Května 2010]. Dostupné z www: <<http://www.dcul.cz/stranky/dobrovolnik.htm>>.
- DOBROVOLNICKÉ CENTRUM VE FN V MOTOLE. 2010. *Souhrnná zpráva o dobrovolnickém programu ve FNM za rok 2009* [online]. Praha: DC FNM, 2010. [cit. 26. Června 2010]. Dostupné z www: <<http://www.dcmotol.cz/media/pdf/souhrnna-zprava-2009.pdf>>.
- FRIČ, P. aj. 2001. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES*. 1. vyd. Praha: NROS a AGNES, 2001. ISBN 80-902633-7-2.
- FURMANOVÁ, B. 2002. *Zápis z výcviku dobrovolníků pro LDN Ryjice*. Ústí nad Labem, 2002.
- GJURIČOVÁ, J. 2008. *Dobrovolnictví není amatérismus: Vývoj legislativní úpravy dobrovolnictví v zahraničí a v ČR*. In *Sborník konference 10 let rozvoje dobrovolnictví – rehabilitace občanských čtností*. 1. vyd. Kroměříž: Klub UNESCO Kroměříž a Hestia, 2008.
- HADWIGEROVÁ, P. 2009. *Dobrovolník jako objekt řízení lidských zdrojů v NNO*. Brno, 2009. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, obor Veřejná ekonomika a správa. Vedoucí bakalářské práce Ing. Dagmar Špalková, Ph.D.

- HESTIA, o. s. 2003. *Průvodce dobrovolnictvím pro neziskové organizace*. Praha: Hestia, 2003.
- HOSPICOVÉ HNUTÍ – VYSOČINA. 2007. *Dobrovolnický program – činnost dobrovolníků* [online]. Nové Město n. M: HHV, 2007. [cit. 25. Května 2010]. Dostupné z www: <http://hhv.nmmn.cz/index.php?ln=cz&id=13&cat=c&typ=menu>.
- INFORMAČNÍ CENTRUM NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ (ICN). 2001. *Dobrovolníci v neziskových organizacích*. Praha: ICN, 2001. ISBN 80-86423-05-0.
- INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR VOLUNTEER EFFORT (IAVE). 2001. *Všeobecná deklarace o dobrovolnictví* [online]. Amsterdam: IAVE, 2001. [cit. 7. Května 2010]. Dostupné z www: [http://www.dobrovolnik.cz/d\\_dek.shtml](http://www.dobrovolnik.cz/d_dek.shtml).
- KOCIANOVÁ, R. 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOMÁRKOVÁ, R., SLAMĚNÍK, I., VÝROST, J. aj. 2001. *Aplikovaná sociální psychologie III: sociálněpsychologický výcvik*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2001. ISBN 80-247-0180-4.
- KOPŘIVA, K. 2006. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-181-6.
- KOŘÍNKOVÁ, I. aj. 2008. *Metodika pro zavedení dobrovolnického programu v nemocnicích* [online]. Praha: MZ ČR, 2008. [cit. 20. června 2010]. Dostupné z www: <http://portalkvality.mzcr.cz/Odbornik/Pages/116-Metodika-pro-zavedeni-dobrovolnickeho-programu-v-nemocnicich-v-souladu-s-procesy-rizeni-rizik-a-bezpecnosti-pacientu.html>.
- KOUBOVÁ, Š. 2007. *Význam výcviku dobrovolníků ve zdravotně sociální sféře*. České Budějovice, 2007. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Fakulta zdravotně sociální. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Bohdana Břízová.

- LATA, o. s. 2009. *Výroční zpráva 2008* [online]. Praha: LATA, 2009. [cit. 26. června 2010]. Dostupné z www: <<http://www.lata.cz/16-ke-stazeni>>.
- LIPOVETSKÝ, G. 1999. *Soumrak povinnosti: bezbolestná etika nových demokratických časů*. 1. vyd. Praha: Prostor, 1999. ISBN 80-7260-008-7.
- LYNCH, R. 2010. *Choosing the right training method*. In *E-Volunteerism, the Electronic Journal of the Volunteer Community*. Vol. X., Issue 3, 2010. Philadelphia: E-volunteerism, 2010.
- MATOUŠEK, O. 2008. *Metody a řízení sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-502-8.
- Measuring civil society and volunteering: comparative data from 36 countries*. 2004. [online]. Baltimore: The John Hopkins University, 2004. [cit. 10. června 2010].
- Dostupné z www: <[http://www.ccss.jhu.edu/pdfs/CNP/CNP\\_table201.pdf](http://www.ccss.jhu.edu/pdfs/CNP/CNP_table201.pdf)>.
- MUŽÍK, J. 2005. *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Plzeň: Fraus, 2005. ISBN 80-7238-220-9.
- NÁRODNÍ INFORMAČNÍ CENTRUM PRO MLÁDEŽ (NICM). 2009. *Dobrovolnictví*. Praha: NICM, 2009.
- NÁRODNÍ INSTITUT DĚTÍ A MLÁDEŽE (NIDM). 2008. *Právní analýza problematiky práce s dětmi a mládeží*. Praha: NIDM, 2008.
- NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M. aj. 2008. *Faktory úspěchu neziskových organizací*. 1. vyd. Praha: Oeconomia, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.
- NOVOTNÝ, M., STARÁ, I. aj. 2002. *Dobrovolníci v nemocnicích: metodický manuál pro zdravotnická a sociální zařízení*. 2. vyd. Praha: Hestia, 2002. ISBN 80-238-8697-5.
- OCHMAN, M., JORDAN, P. 1997. *Dobrovolníci: cenný zdroj*. 1. vyd. Baltimore: The John Hopkins University, 1997. ISBN 1-886333-29-7.
- PALÁN, Z. 2002. *Lidské zdroje: výkladový slovník*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.

- PALÁN, Z., LANGER, T. 2008. *Základy andragogiky*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2008. ISBN 978-80-86723-58-7.
- PRUDKÝ, L. aj. 2009. *Inventura hodnot: výsledky sociologických výzkumů hodnot ve společnosti České republiky*. 1. vyd. Praha: Academia, 2009. ISBN 978-80-200-1751-2.
- SKOVAJSA, M. aj. 2010. *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. 1. vyd. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-681-0.
- Statistický přehled o udělených akreditacích vysílajícím organizacím k výkonu dobrovolnické služby dle zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů za období 2005-2008*. 2008. [online]. Praha: Odbor prevence kriminality MVČR, [2008?]. Dostupné z www: <http://mvcr.cz/docDetail.aspx?docid=37682&docType=ART&chnum=4>.
- TOŠNER, J. 2010. *Dokumentace dobrovolnických center a programů*. Praha: Hestia, 2010.
- TOŠNER, J. 2007. *Dobrovolnictví a zákon o sociálních službách*. Praha: Hestia, 2007.
- TOŠNER, J. 2003. *Dobrovolnictví v neziskových organizacích – příležitosti a bariéry*. In *Sborník konference Dobrovolníci v krizových situacích*. Kroměříž: Klub UNESCO Kroměříž a Hestia, 2003.
- TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. 2006. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. 2. vyd. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-178-6.
- TURNEROVÁ, J. 2007. *Cesta ke skrytému bohatství neziskové organizace: rozvoj lidských zdrojů*. Praha: Spiralis, 2007. ISBN 80-903015-5-X.
- TUTR, V., NOVOTNÝ, M. 2008. *Metodika dobrovolnictví v sociálních službách pracujících s klienty ohroženými exkluzí*. Praha: Hestia, 2008.



VOLUNTEERING ENGLAND. 2010. *Induction and training for volunteers* [online]. Volunteering England, 2010. [cit. 22. Června 2010].

Dostupné z www:

<<http://www.volunteering.org.uk/resources/goodpracticebank/Core+Themes/inductiontraining/inductionandtrainingforvolunteers.htm>>.

Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 198/2002 Sb. o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

## 12 Bibliografie

- DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2000. ISBN 978-80-246-0139-7.
- Dobrovolnická služba: časté otázky a odpovědi* [online]. Praha: Odbor prevence kriminality MVČR, 2010. [cit. 9. června 2010]. Dostupné z www: <http://www.mvcr.cz/clanek/dobrovolnicka-sluzba-981911.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>.
- DRUCKER, P. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1.
- KOMISE EVROPSKÝCH SPOLEČENSTVÍ. *Návrh rozhodnutí Rady o Evropském roku dobrovolnictví (2011) KOM(2009) 254 v konečném znění*. Brusel, 2009.
- KOPECKÝ, M. *Sociální hnutí a vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2004. ISBN 80-86432-96-3.
- Legal status of volunteers- country reports* [online]. Bruxelles: CEV, 2006. [cit. 15. Června 2010]. Dostupné z www: [http://www.cev.be/67-legal\\_status\\_of\\_volunteers\\_country\\_reports-EN.html](http://www.cev.be/67-legal_status_of_volunteers_country_reports-EN.html).
- Materiál ke školení dobrovolníků*. Frýdek-Místek: DC ADRA Frýdek-Místek, 2007.
- Příručka pro dobrovolníky nižšího psychosociálního intervenčního týmu*. Praha: ADRA, 2005.

## **Příloha: Příklady vzdělávání dobrovolníků v organizacích**

### ***Dobrovolníci v domácím hospici Cesta domů***

Občanské sdružení Cesta domů poskytuje zdravotnickou a psychosociální pomoc pacientům v pokročilých stádiích nevyléčitelné nemoci a jejich blízkým, kteří o ně doma pečují. Ve sdružení působí okolo padesáti dobrovolníků, kteří pomáhají jak přímo v rodinách klientů a pozůstalých, tak při organizaci kulturních, vzdělávacích a benefičních akcí, s administrativními či technickými pracemi. Náročnost práce s umírajícími klienty, navíc s klienty v domácím prostředí, kde dobrovolník není pod dohledem odborného personálu, vyžaduje rozsáhlé a soustavné vzdělávání. Výcviky dobrovolníků v hospicích jsou proto nejnáročnějšími ze všech odvětví sociální práce.

Přípravný kurz pro dobrovolníky Cesty domů trvá deset měsíců. Začíná vždy v září, skládá se z pěti večerních, cca dvouhodinových setkání, dvou víkendových výcviků, minimálně dvoudenní stáže v lůžkovém hospici a závěrečného pohovoru s koordinátorem dobrovolníků. V červnu je kurz zakončen předáním certifikátů o absolvování kurzu a podepsáním smluv s dobrovolníky. Kurz je záměrně rozložen do tak dlouhého časového období, aby zájemci o dobrovolnictví měli dostatek prostoru ujasnit si, zda opravdu chtějí a jsou schopni pracovat s umírajícími. Tato doba, kterou musí zájemci počkat, než budou moci s klienty pracovat, zároveň eliminuje jedince s nedostatkem skutečného zájmu o problematiku a s nedostatkem trpělivosti a vytrvalosti. Sdružení doposud (od svého vzniku v roce 2001) zorganizovalo sedm cyklů přípravných kurzů. Z cca 30 zájemců, kteří každoročně do kurzu nastoupí, jich celý cyklus dokončí a dobrovolnou činnost zahájí zhruba polovina.

Pět večerních lekcí je věnováno motivaci k dobrovolnictví v hospici, organizaci práce dobrovolníků, problematice domácí hospicové péče, otázkám smrti a zármutku, ošetřování pacienta, obsluze kompenzačních pomůcek, způsobům komunikace s nemocným, rodinou a pozůstalými. Setkání probíhají formou přednášek a diskusí s odborníky na daná témata (s lékaři, zdravotními sestrami, psychoterapeuty a sociálními pracovníky), dále formou demonstrací a praktických nácviků. První z víkendových výjezdních výcviků je zaměřen na psychologickou problematiku dobrovolnictví obecně a na stmelení týmu budoucích dobrovolníků. Pomocí metod sociálně-psychologického výcviku si účastníci ujasňují své postavení dobrovolníka, poznávají a reflektují způsoby svého chování a prožívání, vnímání druhých, komunikace. Zde koordinátorka dobrovolníků poznamenala, že je obtížné najít hranici mezi tím, co dobrovolník ještě potřebuje pro svou činnost, a tím, co už přináší zisk čistě jemu, a tedy by mohlo být nejen z finančních důvodů eliminováno. Druhý víkendový výcvik je zaměřen již jen na dobrovolnictví v hospici. Řeší vztah pacienta a dobrovolníka, postavení dobrovolníka v pacientově rodině, psychologické otázky pomoci umírajícím, vyrovnání se s klientovou smrtí a další. Používány jsou metody hraní rolí, simulování komplikovaných situací, případové studie, skupinová práce. Oba výcviky vedou zkušení hospicoví pracovníci a psychologové. (Individuální psychologické posudky dobrovolníků nejsou vyžadovány.) Stáž v pobytovém hospicovém zařízení není organizována Cestou domů, dobrovolník si vše shání a domlouvá sám. Tento způsob je opět volen záměrně, aby prověřil a podpořil samostatnost a odhodlání budoucího dobrovolníka. Během přípravného kurzu se od dobrovolníků očekává studium odborné i související krásné literatury ze seznamu doporučených studijních materiálů, která je jim k dispozici v knihovně sdružení. Závazný seznam není stanoven ani vyžadován, dobrovolník vychází z vlastní potřeby informací a svého zájmu.

K závazku dobrovolníka patří povinnost účastnit se jednou měsíčně supervizního setkání. Další vzdělávání pro dobrovolníky vychází především z jejich poptávky, semináře a diskuse jsou organizovány podle podnětů, se kterými dobrovolník či jejich skupina přijde. Vedle toho mají dobrovolníci možnost účastnit se seminářů pro profesionální pracovníky (odvisle od míry odbornosti kurzu a tedy srozumitelnosti pro dobrovolníka) i pro veřejnost. Prohlubování znalostí dobrovolníků slouží i specializovaná knihovna sdružení, ke které mají dobrovolníci přístup bez placení registračního poplatku.

Dobrovolnictví má v Cestě domů důležité postavení, významně napomáhá naplňování jejího poslání a šíření myšlenky domácí hospicové péče. Vedení občanského sdružení si toho je vědomo a tomu odpovídá finanční podpora dobrovolnického programu. Koordinátorka dobrovolníků je i z tohoto důvodu se současnou podobou vzdělávání dobrovolníků spokojena a nevidí rezervy, na jejichž odstranění by bylo nutné pracovat.

## ***Dobrovolníci jako osobní asistenti pro nevidomé ve sdružení***

### ***Okamžik***

Okamžik – sdružení pro podporu nejen nevidomým – nabízí dobrovolnou osobní asistenci jako jednu ze sociálně aktivizačních služeb klientům se zrakovým postižením. V akreditovaném dobrovolnickém programu působí přibližně stovka aktivních dobrovolníků, kteří pomáhají přibližně 80 klientům. Program je založen na stálé spolupráci dvojice dobrovolník – klient, náplň a četnost společných setkání závisí na potřebě klienta a možnostech dobrovolníka. Vedle toho zajišťují dobrovolníci jednorázové doprovody jiných než „svých“ klientů.

Výcvik nových dobrovolníků probíhá třikrát do roka, účastní se ho zpravidla 8 – 12 zájemců. Skládá se ze třech večerních tříhodinových setkání v klubovně sdružení a závěrečné zkušební pochůzky v terénu. První část výcviku se formou besedy s nevidomými lektory věnuje problematice života se zrakovým postižením, postavení nevidomých ve společnosti, představuje dobrovolníkům pomůcky, způsoby řešení běžných životních situací bez zraku, zásady komunikace s nevidícími. Druhá část obsahuje osvojení technik doprovázení nevidomého, lektory v této části jsou pracovníci dobrovolnického centra. Pomocí nácviku ve dvojicích, kdy jeden z partnerů má oči zakryté klapkami, se dobrovolníci jednak učí vcítit do role nevidomého a pochopit tak, jaké informace a vedení klient potřebuje, jednak trénují všeobecné způsoby doprovázení a pomoci v interiéru i exteriéru. Třetí setkání probíhá formou diskuse s psychologem o obecných aspektech dobrovolnictví, motivaci, obavách z dobrovolné pomoci nevidomým a ujasnění role dobrovolníka. Účelem závěrečné zkušební pochůzky s nevidomým lektorem je v praxi vyzkoušet nabyté znalosti a dovednosti. Že by dobrovolník v této „zkoušce“ neuspěl, se stává výjimečně, pouze v případech, kdy lektor objeví vážné nedostatky, které by mohly klienta ohrožovat, jako například vysoká nepozor-

nost apod. Dobrovolník má při pochůzce možnost vyzkoušet si „nanečisto“ náročné situace, se kterými se bude setkávat, a prodiskutovat s lektorem případné další nejasnosti, na které ve skupině účastníků nebyl prostor. Při výcviku dobrovolník obdrží složku s příručkami obsahujícími jak praktické návody a rady k doprovázení, kodex dobrovolníka, tak příběhy ze života nevidomých. Po absolvování výcviku následuje závěrečná schůzka s koordinátorem dobrovolníků, na které je dohodnut způsob spolupráce, podepsána smlouva, případně rovnou vybrán klient čekající na spolupráci.

Dobrovolníci mají možnost účastnit se supervizních setkání a dobrovolnických podvečerů. Supervize vedené psychoterapeutem umožňují rozvoj, získání podpory a zpětné vazby od supervizora i ostatních dobrovolníků. Témata supervizních setkání vychází z potřeb dobrovolníků, kteří na supervize přicházejí s určitým problémem či situací, kterou by chtěli řešit jinak, lépe. Supervizí se neúčastní koordinátoři dobrovolníků, aby se dobrovolníci cítili zcela bezpečně a mohli otevřeně hovořit například i o svém vztahu ke sdružení. Dobrovolnické podvečery jsou moderovanou diskuzí dobrovolníků a pracovníků dobrovolnického centra. Slouží k vzájemnému předávání informací, nápadů a sbližování dobrovolníků a pracovníků DC i dobrovolníků navzájem. Účast na supervizích i dobrovolnických podvečerech je pro dobrovolníky povinná pouze v prvním roce jejich dobrovolné služby, dále přicházejí již podle potřeby.

Okamžik nabízí svým dobrovolníkům i klientům kurzy zaměřené jak na zdokonalování jejich spolupráce (např. kurzy komunikace vidících s nevidícími, kurzy jízdy na tandemovém kole, besedy s aktivními nevidomými), tak kurzy zájmové (např. kurz dřevorezby, keramiky, muzikoterapeutické dílny, literární večery). Dále mají dobrovolníci slevy na nákup publikací vydávaných sdružením.

V současné době, ačkoli stále stoupá zájem o dobrovolnictví ze strany dobrovolníků i klientů a objem služeb zajištěných dobrovolnickým centrem

vzrůstá, Okamžik z finančních důvodů organizuje méně dalších kurzů než dříve a než by dobrovolníci uvítali. Zde se tedy nabízí určitý prostor pro rozvoj do budoucna. Jistou rezervou je i nízká účast dobrovolníků na supervizních setkáních. Snahou dobrovolnického centra nyní je dobrovolníky k účasti na supervizích motivovat a vyzdvihnout přínos supervize pro jejich dobrovolnou činnost i pro ně samé.



## ***Dobrovolníci v domově pro seniory Sue Ryder***

Domov Sue Ryder Praha, o.p.s., vycházející z myšlenky zakladatelky mezinárodního hnutí baronky Sue Ryder, poskytuje služby seniorům, kteří jsou v důsledku nemoci nebo vysokého věku odkázáni na pomoc druhých. Domov nabízí pobytové služby, denní stacionář, poradenství i osobní asistenci klientům žijícím doma. Bez pomoci dobrovolníků by některé služby Domova byly jen obtížně uskutečnitelné. Dobrovolníci pomáhají s velmi rozmanitými činnostmi od prodeje v dobročinných obchodech, zajišťování chodu recepce, administrativních prací, výpomoci s technickým chodem Domova, organizování kulturních a benefičních akcí po přímou péči o klienty. Přímá práce s klienty probíhá buď jako individuální spolupráce, kdy dobrovolník dlouhodobě dochází za jedním klientem, nebo formou asistence klientům při skupinových aktivitách denního centra. Organizovaný úvodní výcvik je připravován pro dobrovolníky, kteří budou poskytovat přímou péči klientům. Ostatní dobrovolníci jsou zaučení zaměstnanci či zkušenými dobrovolníky přímo na pracovišti.

V akreditovaném dobrovolnickém programu působí momentálně 82 pravidelných dobrovolníků, více než 200 dalších se zapojuje do organizace jednorázových akcí. Výcviky nových dobrovolníků se konají dvakrát do roka, zpravidla se jich účastní okolo osmi zájemců o dobrovolnou činnost. Výcvik probíhá po dva dny v prostorách Domova a blízkém okolí. Před samotným výcvikem absolvují zájemci psychologický screening, běžně se stává, že z výcvikové skupiny jsou kvůli výsledkům screeningu jeden až dva zájemci vyřazeni.

Samotný obsah a metody výcviku procházejí neustálým vývojem, jsou přizpůsobovány podle aktuální skupiny dobrovolníků i podle oblasti dobrovolné činnosti, která je v Domově momentálně potřeba. Dobrovolníci jsou seznamováni s organizací – s pražským Domovem, jeho posláním a fungová-

ním, možnostmi zapojení dobrovolníků i s mezinárodní sítí center Sue Ryder. Další část výcviku se věnuje problematice stáří a nemocí, které se klientů Domova týkají. Pomocí hraní rolí si budoucí dobrovolníci osvojují způsoby komunikace s klienty a s jejich rodinami, typickou modelovou situací je první schůzka s klientem, situace, která ve většině dobrovolníků vyvolává jistou nervozitu. Důležitým prvkem školení je praktický nácvik asistování klientům, používání kompenzačních pomůcek apod., například účastníci trénují pohyb s invalidním vozíkem v prostoru domova i v terénu. Výcvik je rovněž zaměřen na stmelení skupiny účastníků a jejich vzájemné seznámení. Mimo jiné k tomu slouží aktivita zvaná *mandala dobrovolníka*, kdy každý účastník libovolným způsobem výtvarně ztvární svůj běžný život a (budoucí) místo dobrovolnictví v něm. Do mandaly může účastník zanést cokoli, co o sobě chce ostatním sdělit. Diskuse vzniklá nad výtvary otevírá prostor k hovoru o zaměstnání, zájmech či rodině dobrovolníků, jejich motivaci k dobrovolné činnosti a významu, který pro ně dobrovolnictví má.

Do úvodního výcviku dobrovolníků jsou ve velké míře zapojováni zaměstnanci Domova, což je přínosem pro všechny zúčastněné. Zaměstnanci figurují jako lektori jednotlivých částí výcviku a zároveň představují svá pracoviště a klienty, na základě čehož se dobrovolník po výcviku může rozhodnout, ve které činnosti se bude angažovat. Mimo to dochází k vzájemnému seznámení zaměstnanců a dobrovolníků. Každý účastník výcviku také obdrží složku se studijními materiály, s informacemi podrobně rozebírajícími probraná témata. Po absolvování výcviku následuje závěrečný rozhovor s koordinátorkou dobrovolníků a uzavření dohody o dobrovolnické činnosti. Dále jsou dobrovolníci zaškolováni personálem přímo na oddělení, na které nastoupí, a od příslušné zdravotní sestry dostanou informace o zdravotním stavu svého klienta a o péči, kterou vyžaduje.

Supervize probíhají jak skupinové, tak individuální, dobrovolník by se jí měl účastnit minimálně jednou za dva měsíce. Ve vedení supervizních setkání

se střídá koordinátorka dobrovolníků se zkušenou supervizorkou. Skupinová supervizní setkání jsou spojena se vzdělávacími aktivitami, kdy po ukončení supervize následuje seminář, beseda nebo promítání tematických filmů. Náplň seminářů vychází z poptávky dobrovolníků, například semináře o vývoji vztahu dobrovolníka a klienta. Další vzdělávání, které je dobrovolníkům nabízeno, se týká částečně odborné dobrovolnické činnosti. Dobrovolníci, kteří jsou vyškoleni na speciálních kurzech, vedou taneční terapie, trénování paměti či poskytují kosmetické ošetřování pleti.

Podle zpětných vazeb od dobrovolníků je vzdělávání dobře připravuje na výkon jejich dobrovolné činnosti a jsou s jeho průběhem spokojeni. Určitou rezervu spatřuje koordinátorka dobrovolníků v tom, že si Domov nemůže dovolit externí odborníky, kteří by vzdělávání dobrovolníků obohatili. Možným způsobem, jak dosáhnout na externí lektory, je buď obstarání dalších finančních prostředků na jejich zaplacení, nebo sehnání lektorů, kteří by dobrovolníky školili dobrovolně.